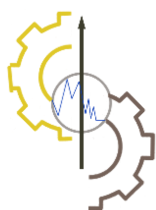
E-ISSN: 2717-4581 | P-ISSN: 2783-1345



Innovation Management and Operational Strategies

www.journal-imos.ir

Inov. Manage. Oper. Stra. Vol. 4, No. 1 (2023) 38–62.





Paper Type: Original-Application Paper

Prioritizing Available Islamic Finance Ways, Policies and Strategies in Iranian Commercial Banks (Case Study of Ayandeh Bank)

Seyed Safdar Hosseini[1], Hassan Mafee[1], Seyed Fakhreddin Fakhrhosseini[2,*]

[1] Department of Agriculture, Faculty of Economics and Agricultural Development, University of Tehran, Tehran, Iran; sshodeini@ut.ac.ir; hmafee@gmail.com.
[2] Department of Accounting, Management and Accounting Faculty, Tonekabon Branch, Islamic Azad University, Tonekabon, Iran; f_fkm21@yahoo.com.

Citation:



Hosseini, S. S., Mafee, H., & Fakhrhosseini, S. F. (2023). Prioritizing available islamic finance ways, policies and strategies in Iranian commercial banks (case study of Ayandeh bank). *Innovation management and operational strategies*, *4*(1), 38-62.

Received: 28/06/2022 Reviewed: 02/08/2022 Revised: 11/09/2022 Accepted: 18/11/2022

Abstract

Purpose: Nowadays, one of the multifaceted topics in monetary and banking studies is using finance of banks and credit institutions. The correct use of finance tools can have significant effects on financial markets development and economic growth. Considering that, the aim of this article is to prioritize available Islamic finance ways, policies and strategies in Ayandeh Bank.

Methodology: In this study, it has been used to prioritize 12 Islamic banks finance ways by focusing on three criteria of attractiveness and efficiency of the financing method (demand side acceptance commitments), executive capacities (supply-side institutional compatibility commitments) and macro-environment (bank macro environment). In addition, there have been collected 30 experts in the field of investment and finance of Ayandeh Bank. Also, it has been used AHP approach.

Findings: The results shows that the foreign currency and Rial deposits have the highest priority, also, buying and selling debts, securities, guarantees and agency have the lowest priority. At the end, a competitive strategy model with the SWOT methodology is proposed for the Islamic finance of Ayandeh Bank to synchronize Ayandeh Bank policies with Iran's business cycles.

Originality/Value: Due to the prioritizing Islamic financing methods in Ayandeh bank, these results help bank's managers for making more appropriate decisions to achieve the bank's goals. Furthermore, the proposed competitive strategy model for Islamic financing provides a suitable model for their future plans regarding synchronizing the bank's future policies with Iran's business cycles.

Keywords: AHP, Ayandeh bank finance, SWOT.

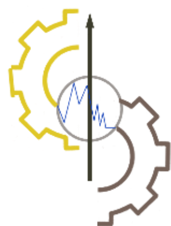


Corresponding Author: f.hossini@toniau.ac.ir



http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1402.4.1.4.4





Innovation Management & Operational Strategies

مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی

دوره ۴، شماره (۱)، (۱۴۰۲)، ۶۲-۳۸

www.journal-imos.ir



نوع مقاله: پژوهشی-کاربردی



اولویت‌بندی روش‌های تامین منابع مالی اسلامی در دسترس، سیاست‌ها و راهبردها در بانک‌های تجاری ایران (مطالعه موردی بانک آینده)

سید صفدر حسینی[1]، حسن مافی[1]، سید فخرالدین فخرحسینی[2,*]

[1]گروه کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

[2]گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران.

چکیده

هدف: امروزه استفاده از ابزارهای تامین مالی برای بانک‌ها و موسسات اعتباری همواره یکی از موضوعات چندوجهی در زمینه مطالعات پولی و بانکی بوده است. توسعه و عملکرد صحیح استفاده از ابزارهای تامین مالی، می‌تواند اثرات قابل‌ملاحظه‌ای را بر توسعه بازارهای مالی و رشد اقتصادی داشته باشد. هدف پژوهش حاضر به اولویت‌بندی روش‌های تامین منابع مالی اسلامی در دسترس، سیاست‌ها و راهبردها در بانک آینده می‌پردازد.

روش‌شناسی پژوهش: در این تحقیق، به‌منظور بررسی اولویت‌بندی روش‌های دوازده‌گانه تامین مالی اسلامی بانک‌ها با تمرکز بر سه معیار جذابیت و بازدهی روش تامین مالی (الزامات پذیرش طرف تقاضا)، ظرفیت‌های اجرایی (الزامات سازگاری نهادی طرف عرضه) و محیط اقتصاد کلان (محیط کلان پیرامونی نظام بانکی) با جمع‌آوری نظرات از ۳۰ نفر از کارشناسان حوزه سرمایه‌گذاری و مالی بانک آینده، از رویکرد *AHP* استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج این تحقیق نشان داد که سپرده‌های ارزی و ریالی بالاترین اولویت و خریدوفروش دین و اوراق و ضمانت و عاملیت کمترین اولویت را دارند. در انتهای تحقیق، یک مدل راهبرد رقابتی برای تامین مالی اسلامی بانک آینده برای همگام‌سازی سیاست‌های آتی بانک با دوره‌های تجاری اقتصاد ایران در چهارچوب روش‌شناسی *SWOT*، پیشنهاد شد.

اصالت/ارزش افزوده علمی: با توجه به اهمیت روش‌های تامین مالی در بانک آینده، این مقاله به مدیران بانک کمک می‌کنند تا با اولویت‌بندی این روش‌ها، تصمیمات مناسب‌تری در راستای اهداف بانک اتخاذ نمایند. علاوه بر این، پیشنهاد مدل راهبرد رقابتی برای تامین مالی اسلامی، الگوی مناسبی جهت برنامه‌ریزی‌های آینده‌شان در خصوص همگام‌سازی سیاست‌های آتی بانک با دوره‌های تجاری اقتصاد ایران ارایه نماید.

کلیدواژه‌ها: *AHP*، تامین مالی بانک آینده، *SWOT*.

۱- مقدمه

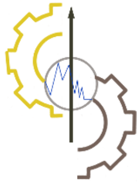
بانکداری اسلامی یا بدون ربا طی ۳۰ سال اخیر توسعه چشمگیری داشته است. در دهه ۷۰ میلادی (دهه ۵۰ شمسی) تا زمان پیروزی انقلاب اسلامی، تعداد انگشت‌شماری از موسسات مالی در قالب صندوق‌های قرض‌الحسنه یا موسسات سرمایه‌گذاری در ایران، مصر و کشورهای حوزه خلیج‌فارس اقدام به فعالیت می‌نمودند. با پیروزی انقلاب اسلامی و تصویب قانون بانکداری بدون ربا در سال ۱۳۶۲ و اجرای آن در سال ۱۳۶۳ تحول عمده‌ای در زمینه فعالیت بانک‌های اسلامی در جهان آغاز شد [11].

* نویسنده مسئول


f.hossini@toniau.ac.ir


http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1402.4.1.4.4

تامین مالی اسلامی بانک‌ها و موسسات اعتباری همواره یکی از موضوعات چندوجهی در زمینه مطالعات پولی و بانکی بوده است. تامین منابع مالی اسلامی برای ارایه خدمات بانکی متاثر از مولفه‌های گوناگونی است که احاطه بر آن در گرو شناخت نظام بانکی کشور، ساختار و فرایندهای حاکم بر آن و نیز تاثیرپذیری آن از محیط اقتصاد کلان کشور است. بازار پول در ایران همانند دیگر نظام‌های اقتصادی پویا و سیال است، به همین دلیل رفتار بازیگران این بازار به‌سرعت شکل می‌گیرد. ازاین‌رو، نهادهای مالی نوآور و آینده‌نگر بیشتر خود را با مقضیات این بازار سازگار می‌کنند و از حاشیه سود بیشتری بهره‌مند می‌شوند. رفتار بازیگران پولی همواره از نماگرهای اقتصادی تاثیر می‌پذیرد و این موضوع توجه کارگزارن بانکی به آینده اقتصاد کلان و آثار آن بر بازار پولی و بانکی را ضروری می‌کند. شناسایی این آثار برای سپرده‌گذاران و بانک‌ها به‌عنوان بنگاه‌های ارایه‌دهنده خدمات پولی و مالی از یک‌سو و متقاضیان تسهیلات و دیگر فعالان اقتصادی به‌عنوان مشتریان این خدمات از سوی دیگر پراهمیت است. به دلیل آن‌که این نماگرها به‌ویژه تورم به‌طور مستقیم بر سودآوری هر دو سوی بازار پولی و بانکی موثر است و بی‌واسطه تصمیم‌های فعالان این بازار را جهت می‌دهد.



عمده موارد مصرف منابع بانک‌ها در سیستم بانکداری متعارف، اعطای اعتبارات، وام‌های تولیدی و صنفی به اشخاص حقیقی و حقوقی، تنزیل اسناد تجاری و مشارکت در سرمایه موسسات تولیدی و خدماتی می‌باشد. بانک‌ها و موسسات مالی مختلف می‌توانند از روش‌های متفاوتی برای تامین منابع مالی فعالیت‌های تجاری که وجود دارد، برای تامین مالی شرکت‌ها استفاده نمایند و دسترسی به منابع مالی کافی، مدیریت صحیح منابع مالی و استفاده بهینه از آن‌ها، یکی از پیش‌شرط‌های اساسی موفقیت در کسب‌وکار است [8].

روش‌های تامین مالی به دو نوع کلی مبتنی بر بدهی و مبتنی بر سرمایه تقسیم می‌شود. برای تامین مالی، شناخت دقیقی منابع مالی و ویژگی‌های حاکم بر آن‌ها و هم‌چنین شناخت مصارف مالی موردنیاز، ضرورت دارد. آورده سهامداران در پیشبرد فعالیت‌های پروژه مصرف و سود حاصل نیز تماما و در آینده، بین سهامداران توزیع می‌گردد [24]. به‌این‌ترتیب، به نظر می‌رسد همان‌گونه که شرکت‌ها برای تامین منابع مالی خود باید از روش‌های تامین مالی متفاوتی با توجه به عواملی همچون هزینه تامین مالی، ریسک و بازده و غیره استفاده کنند، بانک‌ها نیز به‌منظور به‌کارگیری هر یک از ابزارهای تامین مالی اسلامی، باید عواملی همچون ویژگی‌ها، کاربردها، وجوه افتراق و اشتراک ابزارهای تامین مالی را موردتوجه قرار دهند. در واقع، این تحقیق به دنبال ارزیابی و اولویت‌بندی روش‌های تامین منابع مالی اسلامی در دسترس، برای بانک آینده می‌باشد. علاوه بر این، مطالعه حاضر بر آن است با یک نگاه متفاوتی نسبت به مطالعات قبلی، با وجود اولویت-بندی روش‌های تامین منابع مالی مذکور، ترتیب و تعدد روش‌های تامین مالی، مساله انتخاب یک راهبرد مناسب بر اساس اهداف و چشم‌اندازهای بانک آینده را برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان مالی را معرفی نماید.

مقاله حاضر در پنج بخش تدوین شده است. پس از مقدمه، بیان مبانی نظری و پیشینه تحقیق، روش‌های تامین مالی اسلامی مربوطه معرفی شده است. در بخش سوم روش‌شناسی تحقیق و در بخش چهارم نتایج تحقیق ارایه شده است. در بخش پنجم نتیجه‌گیری و پیشنهادات و سپس فهرست منابع آورده شده است.

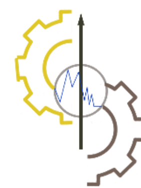
۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱- مبانی نظری

از آن‌جایی‌که بانک‌ها و بازار سرمایه به‌عنوان واسطه، در هدایت پس‌اندازهای مردم به سمت پروژه‌های سرمایه‌گذاری عمل می‌کنند، می توانند مکمل یا جایگزین یکدیگر باشند. ازاین‌رو، در هر دو بازار، وام گرفته می‌شود و بنگاه‌ها برحسب شرایط، گاهی از طریق بازار پول تامین مالی شده و گاه ترجیح می‌دهند که از طریق بازار سرمایه تامین مالی شوند. دلیل این امر، تفاوت نیاز این دسته از بنگاه‌ها و شرایط بازار مالی است؛ بنابراین، می‌توان گفت که بخش بانکی و بازار سرمایه، در تامین نیازهای مالی بنگاه‌های خصوصی و دولتی، به‌نوعی مکمل و یا رقیب یکدیگر می‌باشند [17].

بانک‌های به‌عنوان موسسات واسطه، ارتباط موثری با بازار سرمایه دارند. تعامل بین نظام بانکی (بازار پول) و بازار سرمایه می‌تواند بخش وسیعی از نیازهای جامعه را تامین نماید. از سوی دیگر، رقابت میان بازارهای مالی موجب بهبود فعالیت، ایجاد خلاقیت و ارایه خدمات هرچه بهتر به متقاضیان با هزینه کمتر خواهد شد و این امر خود زمینه توسعه بازارهای مالی و رونق اقتصادی را فراهم خواهد نمود. از سوی وجود یک بازار سرمایه ناکارآمد، در کنار سیستم بانکی سبب شده است که بازار پول کشور بار بازار سرمایه را به دوش بکشد و

ناکارآمدی آن را تشدید کند. به‌عنوان‌مثال، گاهی بانک‌ها با مازاد منابع روبه‌رو می‌شوند. در این صورت، نگهداری وجوه به‌صورت پول نقد، «هزینه فرصت» دارد و به ضرر بانک و سپرده‌گذاران است. وجود بازار سرمایه فعال می‌تواند این هزینه فرصت را کاهش دهد و به رشد بانک‌ها کمک کند. همچنین، هزینه به‌کارگیری عقود مشارکتی در نظام بانکی بسیار بالاست و نیازمند ساختار، نیروی انسانی، کارشناس و مناسب برای مطالعه دقیق طرح‌ها از نظر توجیه اقتصادی برای اجرای آن‌ها دارد. این مهم از عهده بانک‌ها خارج است و لذا آن‌ها را به سمت استفاده از عقود مبادله‌ای سوق می‌دهد. این مساله، اولا موجب شده است که به‌کارگیری عقود مشارکتی در نظام بانکی کشور ناموفق باشد و ثانیا الزام بانک‌ها به استفاده از این عقود، موجب صوری شدن معاملات بانکی شده است تا عملا عقود مشارکتی از گردونه مبادلات مالی کشور خارج شدند و نظام مالی کشور نیز از ابزارهای مالی مهم محروم شوند [4].



بنابراین، بانک به‌عنوان مکمل بازار سرمایه، تکمیل‌کننده فعالیت‌های بازار سرمایه و برطرف‌کننده نیازهای مالی در جامعه عمل می‌کند و درحالی‌که نقش رقیب برای بازار سرمایه را داشته باشد موجب رونق فعالیت‌های بازار سرمایه شده و این امر، رشد و توسعه اقتصادی را به دنبال خواهد داشت.

۱-۱-۲- روش‌های تامین مالی بانک‌ها

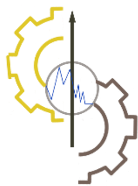
امروزه با توجه به گستردگی روش‌های تامین مالی اسلامی، مساله چگونگی جذب منابع برای تصمیم‌گیران و مدیران بانکی اهمیت بسیاری پیدا کرده است. در واقع، بانک‌ها به‌عنوان مهم‌ترین واسطه‌های گردش وجوه، با طراحی انواعی از سپرده‌های بانکی از جمله سپرده‌های ارزی و ریالی، وجوه مازاد اشخاص حقیقی و حقوقی را به طرق مختلفی جذب می‌کنند. البته زمانی که بانک‌ها با مشکل تامین مالی مواجه می‌شوند و برای تهیه منابع به بازارهای مالی دیگر متوسل می‌شوند، از ابزارهای مالی اسلامی دیگری در کنار سپرده‌های بانکی استفاده می‌کنند. مهم‌ترین روش‌های تامین مالی اسلامی در بازار پول و سرمایه شامل سپرده‌های ارزی و ریالی، صندوق‌های سرمایه‌گذاری، سرمایه سهامداران، گواهی سپرده، سهام موقت، منابع دولتی، منابع بین‌المللی، بازار آتی، ضمانت و عاملیت، خریدوفروش دین، اوراق و صکوک می‌باشد. در ادامه، ابتدا هر یک از روش‌های تامین مالی اسلامی در بازار پولی و سرمایه تشریح می‌گردد.

سپرده‌های ریالی و ارزی: بانک‌ها بخش عمده منابع خود را از محل سپرده‌های سپرده‌گذاران تامین می‌کنند؛ به‌عبارت‌دیگر، جذب منابع از طریق سپرده‌ها به‌عنوان بخش اصلی فعالیت‌های بانکی (تجهیز منابع) زمینه لازم را برای ایفای وظایف تکلیفی (تخصیص منابع) که قانون عملیات بانکی بدون ربا به عهده نظام بانکی محول کرده، فراهم می‌کند [14]. بر این اساس، جذب بیشتر سپرده‌ها معادل خدمت پرداخت وام و اعتبار بیشتر توسط بانک‌ها می‌باشد و در شرایطی که بانک‌ها از طریق اعطای تسهیلات تامین مالی می‌شوند، جذب سپرده‌ها سودآوری بانک را افزایش می‌دهد. در این راستا، جذب سپرده‌های ریالی توسط بانک‌ها بر مبنای ماده سوم از فصل دوم قانون عملیات بانکی بدون ربا تحت عنوان تجهیز منابع پولی، به دو شیوه‌ی سپرده‌های قرض‌الحسنه (جاری و پس‌انداز) و سپرده‌های سرمایه‌گذاری مدت‌دار (کوتاه‌مدت و بلندمدت) انجام می‌شود [3]. همچنین، بر اساس «مجموعه قوانین ارزی» که توسط بانک مرکزی در سال ۹۱ منتشر شده است، بانک‌ها می‌توانند سه نوع حساب پس‌انداز، جاری و سرمایه‌گذاری مدت‌دار را افتتاح کنند.

سرمایه سهامداران: یکی دیگر از منابع تامین مالی بانک‌ها، سرمایه‌ی سهامداران است که در راستای کاهش تمرکز مالکیت آن‌ها انجام شده است. البته با توجه به اینکه بانک‌ها به منابع نقدینگی جامعه دسترسی دارند، ترکیب سهامداری مربوط به بانک‌ها با حساسیت ویژه‌ای کنترل می‌شود. افزایش سرمایه سهامداران می‌تواند از طریق جذب سرمایه سهامداران فعلی یا شکستن ساختار متمرکز مالکیت باشد که منوط به ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر بانک می‌باشد. چرا که با توجه به **جدول ۱**، ترکیب مالکیت بانک‌های غیردولتی به‌موجب ماده هفت اساسنامه ابلاغی از سوی شورای پول و اعتبار طی بخشنامه‌ی شماره ۹۴/۱۲۲۶۷۹ مورخ ۱۳۹۴/۰۵/۱۳ محدود شده است. البته در ساختار پراکنده به دلیل افزایش تعداد سهامداران، قابلیت کنترل توسط سهامداران تحت‌تاثیر قرارگرفته و کاهش می‌یابد.

منابع دولتی: یکی از روش‌های تامین مالی بانک‌ها، تجهیز از طریق منابع دولتی می‌باشد. به‌طورمعمول با توجه به بانک محور بودن اقتصاد ایران، مهم‌ترین ابزار برای تخصیص وجوه اداره شده دولتی، عاملیت صندوق توسعه ملی و نیز تامین مالی بودجه دولت از محل اوراق قرضه نظام بانکی کشور است. با توجه به آن‌که حجم منابع یادشده به دلیل اقتصاد دولتی ایران بسیار زیاد است، انتظار می‌رود مشارکت بانک‌ها در فرایندهای مالی دولتی، در تامین مالی و اقتصاد مقیاس فعالیت بانک‌ها موثر باشد.

حسینی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۴، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲، صفحه: ۶۲-۳۸



جدول ۱- ترکیب مالکیت بانک‌های غیردولتی.
Table 1- Composition of ownership of non-state banks.

گزینه	رتبه
شرکت سهامی عام	10
شرکت تعاونی سهامی عام	10
موسسه و نهاد عمومی غیردولتی	10
سایر اشخاص حقوقی	5
اشخاص خارجی	با مجوز بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران تا سقف ۴۰%
اشخاص حقیقی	5
اعضای خانواده هر شخص حقیقی (همسر، فرزندان و همسران آنان، برادر، خواهر، پدر و یا مادر)	سقف فردی: ۵ سقف جمعی: به میزانی که نتوانند به‌طور مشترک بیش از یک عضو هیات مدیره تعیین کنند.

منابع بین‌المللی: یکی دیگر از روش‌های تجهیز منابع بانک‌ها، تامین مالی از طریق منابع بین‌المللی می‌باشد. در این روش کشور متقاضی سرمایه، وجوهی را در قالب وام از کشور یا موسسه وام‌دهنده دریافت کرده و موظف می‌شود در سررسیدهای مقرر اقساط بازپرداخت آن را به وام‌دهنده بپردازد. در این روش، در مقابل پذیرش ریسک توسط کشور وام‌گیرنده، کشور یا موسسه وام‌دهنده هیچ‌گونه ریسکی را نمی‌پذیرد. وام‌های بین‌المللی همراه با تضمین بازپرداخت، معمولا در قالب استفاده از تسهیلات اعتباری ماخوذ از بانک‌ها و موسسات مالی خارجی و استفاده از تسهیلات بانک‌های توسعه‌ای مانند بانک جهانی و بانک توسعه اسلامی اخذ می‌شوند [18].

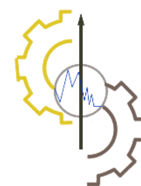
بازار آتی: یکی دیگر از ابزارهای جذب نقدینگی جامعه و تامین مالی بانک‌ها، فعالیت در بازار آتی می‌باشد. بانک‌ها با فعالیت در بازار آتی از طریق عقد قرارداد، سرمایه‌های سرگردان را به سمت این بازار هدایت کرده و منابع مالی را جذب می‌کنند. قرارداد آتی قراردادی است که طی آن فروشنده متعهد می‌شود در سررسید معین، مقدار معینی از کالای مشخص را به قیمتی که در زمان حاضر تعیین می‌شود بفروشد و در مقابل طرف دیگر قرارداد متعهد می‌شود آن کالا را با مشخصات ذکرشده خریداری کند.

صندوق سرمایه‌گذاری: در این روش، بانک‌ها با ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، در واقع نقش این صندوق‌ها را در بازار سرمایه ایفا کرده و منابع مالی را برای تجهیز خود جذب می‌کنند. بر این اساس، بانک‌ها با افتتاح حساب‌ها و تاسیس صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک، در بازار سرمایه فعالیت می‌کنند؛ به‌عبارت‌دیگر، بانک‌ها برای سپرده‌گذاران اقدام به راه‌اندازی حساب صندوق سرمایه‌گذاری مشترک کرده و وجوه آنان را در این صندوق‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنند. همچنین، بانک‌ها اقدام به تاسیس صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک وابسته به خود می‌کنند. منابع مالی این صندوق‌ها از محل سپرده‌های بلندمدت سپرده‌گذاران بانکی تامین می‌شود که مازاد بر نیاز بانک‌ها می‌باشد. در حقیقت، بانک‌ها مازاد سپرده‌های بلندمدت افراد را به این صندوق‌ها هدایت می‌کنند و صندوق‌ها به‌عنوان کارگزار، به‌طور مستقیم و به وکالت از طرف سپرده‌گذاران بانک‌ها، این وجوه را برای بانک‌ها، صرف خرید اوراق بهادار موجود در بازار سرمایه می‌کنند. در این حالت بانک‌ها، می‌توانند حسابی جدای از حساب‌های دیگر برای این کار به سپرده‌گذاران معرفی نمایند و وجوه متقاضیانی که قصد خرید اوراق بهادار از بازار سرمایه را دارند در این حساب واریز نمایند و از طریق صندوق‌های سرمایه‌گذاری اقدام به این کار نمایند [17].

گواهی سپرده: یکی از روش‌های تامین مالی بانک‌ها گواهی سپرده قابل معامله می‌باشد. این ابزار بدهی قابل‌انتقال معرف وجود یک سپرده مدت‌دار نزد بانک بوده و توسط بانک صادرکننده در قالب وکالت یا مشارکت با مدت و سررسید و نرخ سود معینی تعهد می‌گردد. این اوراق پس از کسب مجوزهای لازم از بانک مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار، از سوی بانک‌ها و در بازه‌ی زمانی خاصی منتشر و عرضه می‌شوند. البته با توجه به قابل معامله بودن این اوراق در بازار سرمایه و رونق گرفتن بازار ثانویه این اوراق، اثر قابل‌توجهی بر ورود بانک‌ها به‌منظور تامین مالی بازار سرمایه بر رونق آن خواهد داشت [17].

خریدوفروش دین و اوراق: بانک‌ها می‌توانند با هدف تجهیز منابع مالی، از طریق تخصیص منابع مازاد خود به خرید اوراق بهادار اسلامی چون مرابحه، اجاره، مشارکت و همچنین اوراق سهام شرکت‌ها، تمامی منابع مازاد و راکد خود را به منابع سودآور تبدیل نمایند. در این راستا، بانک‌ها با استفاده از ابزار بیع دین و از طریق تنزیل اسناد و اوراق تجاری متعلق به آن‌ها، برای تامین منابع مالی موردنیاز خود اقدام می‌کنند. بر این اساس، بانک، سفته، برات یا هر سند مالی مدت‌داری را که ناشی از معامله واقعی باشد، خریداری می‌کند. با توجه

به‌این‌که در قانون، خرید دین (تنزیل) از جمله تسهیلات اعطایی کوتاه‌مدت جهت تامین مالی نیازهای مالی واحدهای تولیدی، بازرگانی و خدماتی به شمار می‌رود که سررسید این نوع تسهیلات نمی‌تواند بیش از یک سال باشد؛ بنابراین، بنگاه‌های فعال در بازار سرمایه که دارای اسناد و اوراق تجاری، که حاکی از دین واقعی آن‌ها، می‌باشند و یا اوراق با بازدهی ثابت و قابل تنزیل مثل اوراق استصناع، مرابحه و ... دارند، می‌توانند این اوراق را به اشخاص حقیقی و حقوقی بفروشند و هرچند بار که این معامله صورت گیرد، از نظر فقهی بلامانع است [17]؛ بنابراین، با فروش اسناد، اوراق تجاری و اوراق با بازدهی قابل تنزیل، توسط فعالین بازار سرمایه در نظام بانکی، ضمن ورود آن‌ها به بازار پول (نظام بانکی)، به تامین مالی خود از این بازار می‌پردازد و بازار بین‌بانکی (بازار پول) نیز نقش بازار ثانویه این اوراق را انجام می‌دهد. این امر، باعث تنوع بخشیدن به ابزارهای مالی بازار پول و همچنین تعمیق این بازار می‌شود.



اوراق سهام موقت: اوراق سهام موقت مشارکت مدنی حاصل از فروش سهم‌الشرکه طرح‌های مشارکتی یکی دیگر از روش‌های تجهیز منابع بانک‌ها می‌باشد. در این روش، بانک‌ها می‌توانند منابع و سپرده‌های مدت‌دار ماخوذه از مشتریان را پس از کسر ذخیره قانونی، مطابق با تبصره ماده (۳) قانون عملیات بانکداری بدون ربا (مصوب ۱۳۶۲) و به وکالت از طرف صاحبان سپرده در امور مختلف اقتصادی به‌عنوان سرمایه مورداستفاده قرار دهند. علاوه بر این، منابع مذکور می‌تواند به اموال یا دارایی مالی مانند سهم‌الشرکه بانک‌ها در طرح‌هایی که به‌صورت مشارکت مدنی تامین مالی می‌شوند، از طریق انتشار اوراق سهام موقت (مشابه اوراق سهام شرکت‌ها) تبدیل و به بازار سرمایه عرضه شوند [10]. این اوراق که قابلیت دادوستد در بازارهای سرمایه را دارند، می‌توانند توسط نظام بانکی برای مصارف عام، خاص، ویژه و برحسب سررسیده‌های متفاوت در قالب انواع با/بدون مالیات و با تضمین دولت، بانک و یا بیمه صادر شود، بازار سرمایه تا حد قابل قبولی فعال خواهد گردید. در این شرایط، هم بازار سرمایه متحول خواهد شد و هم بانک‌های اسلامی بیشترین اتکا را بر روی منابع سپرده‌ای جذب‌شده، حاصل خواهند کرد [6].

صکوک حاصل از تبدیل دارایی‌ها و مطالبات بانکی به اوراق بهادار: یکی دیگر از ابزارهای تامین مالی توسط بانک‌ها اوراق بهادار سازی دارایی‌ها و مطالبات بانکی است که اولین بار در دهه ۱۹۸۰ به‌عنوان یک نوآوری مالی در آمریکا ظهور کرد و سپس به بازارهای مالی اروپا، آمریکای لاتین و آسیای جنوب شرقی (ابتدا ژاپن) نفوذ یافته است [12]. در این روش، دارایی‌های موسسه وام‌دهنده به طریقی از ترازنامه‌ی آن موسسه جدا و در قالب اوراق طراحی‌شده و در بازار سرمایه عرضه می‌شوند. این اوراق بدون نیاز به واسطه‌گری مالی امکان تماس مستقیم میان سپرده‌گذاران و سرمایه‌گذاران را از طریق بازارهای مالی فراهم می‌آورد. بر این اساس، بانک‌ها با تبدیل مطالبات خود از منابعی که با اعطای تسهیلات و اعتباراتی که در اختیار متقاضیان قرار داده بودند، به اوراق بهادار قابل‌فروش در بازارهای مالی، منابع خود را مجددا نقد می‌کنند. همچنین، به‌منظور تامین نقدینگی بانک‌هایی که دارای حجم قابل‌توجهی از دارایی‌های ثابت مانند ساختمان شعب در ترازنامه خود می‌باشند، رهیافت فروش ساختمان‌ها به نهاد واسط و اجاره مجدد آن‌ها از نهاد واسط از طریق شرکت واسط با انتشار اوراق اجاره دنبال می‌شود. به‌بیان‌دیگر، بانک‌ها با تبدیل دارایی‌های ثابت مازاد و تسهیلات خود به اوراق بهادار و عرضه این اوراق در بازار سرمایه، می‌توانند با توجه به محدودیت منابع و با اتکا به دارایی‌های ثابت و مجموعه وثیقه‌های تسهیلات خود، از بازار سرمایه تامین مالی کند [6].

ضمانت و عاملیت پذیره‌نویسی اوراق بهادار: خریدوفروش اوراق بهادار و واسطه‌گری در خریدوفروش و ضمانت این اوراق یکی دیگر از روش‌های تامین مالی بانک‌ها می‌باشد. در این روش، بانک‌های تجاری موجود در بانکداری اسلامی بر اساس قانون عملیات بانکی بدون ربا، با فعالیت در بازار پول و سرمایه و از طریق ضمانت و عاملیت پخش اوراق بهادار تازه منتشرشده از سوی بنگاه‌های اقتصادی به دنبال کسب درآمد هستند. به‌این‌صورت که بانک‌ها پس از انجام اعتبارسنجی‌های لازم، با ضمانت اوراق بنگاه اقتصادی را قبول می‌کند [16].

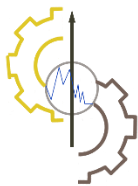
۲-۲- پیشینه تحقیق

در این قسمت به بررسی برخی از مطالعات تجربی در زمینه چگونگی ارتباط بازارهای مالی پرداخته می‌شود.

جلال‌زاده آذر و همکاران [9] در بررسی تاثیر تامین مالی اسلامی بر ریسک اعتباری بانک‌های خصوصی و دولتی در ایران نتیجه می‌گیرند صکوک تاثیر نامطلوبی بر ریسک‌پذیری بانک‌ها دارد. مرزبان و همکاران [25] در بررسی عملکرد بانک‌های سرمایه‌گذاری در جهان و مقایسه آن با بانک‌های سرمایه‌گذاری در ایران در راستای توسعه تامین مالی در بازار سرمایه، با استفاده از مدل‌سازی ارزش حال شرکت دارویی البرز دارو را با استفاده از روش ارزیابی بانک‌های سرمایه‌گذاری برآورد نمودند. همتی و بافنده ایمان‌دوست [7] اثرگذاری عوامل

حسینی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۴، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲، صفحه: ۶۲-۳۸

آمیخته بازاریابی را بر جذب سپرده اتباع خارجی با استفاده از ابزار گردآوری پرسشنامه از ۱۰۸ نفر مدیران ارشد بانک صادرات موردبررسی قرار داده‌اند. نتایج حاکی از آن است که عوامل آمیخته بازاریابی در جذب سپرده اتباع خارجی موثر می‌باشد. همچنین بر اساس آزمون فریدمن عامل محصول در بین عوامل آمیخته بازاریابی اولین رتبه را به خود اختصاص داده و عامل کارکنان کمترین رتبه را از نظر درجه اهمیت داشته است.



اسماعیل‌زاده و امیری [8] در مطالعه خود به شناسایی انواع ابزارهای نوین مالی در بانک تجارت پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که صکوک، اوراق رهنی، اوراق آتی، اوراق مشتقه، گواهی سپرده و اوراق مشارکت قابلیت اجرایی در بانک مزبور را دارند. حقیقی و مومنی‌نژاد [6] نشان دادند روش‌های گواهی سپرده، خرید دین، صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، صکوک، خرید اوراق، ضمانت و عاملیت و سهام موقت دارای بیشترین وزن از دید خبرگان می‌باشند.

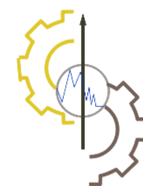
نظرپور و همکاران [17] در مقاله مشترک خود نشان می‌دهند که بانک‌های موجود در نظام بانکداری بدون ربا می‌توانند با استفاده از ابزارهای پذیره‌نویسی و خریدوفروش صکوک اسلامی، صکوک حاصل از تبدیل به اوراق بهادارسازی دارایی‌ها، گواهی‌های سپرده، اوراق سهام مشارکت مدنی بانک‌ها، سرمایه‌گذاری مستقیم در بازار سرمایه، صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک، پنجره خدمات بازار سرمایه و واگذاری اعتبارات به شرکت‌های فعال در بازار سرمایه، با بازار سرمایه ارتباط برقرار کرده و ضمن ورود به این بازار، می‌توانند منابع مالی موردنیاز خود را تامین نمایند.

موسویان و بهاری قراملکی [16] با بررسی ابزارهای تامین مالی موجود در اقتصاد متعارف و مبانی آن، به معرفی مبانی فقهی و اعتقادی ابزارهای مالی اسلامی صکوک و معرفی روش‌های تامین مالی با آن ابزارها پرداخت و نشان داد اوراق مرابحه تامین مالی و اوراق مرابحه رهنی با فقه شیعه سازگاری دارند.

عبده تبریزی و رادپور [26] در مقاله خود بیان می‌کنند که بانک‌های سرمایه‌گذاری در توسعه بازار سرمایه نقش‌های مهمی از جمله؛ افزایش پایه سرمایه بازارهای مالی، کمک به خصوصی‌سازی، افزایش نقدشوندگی بازار سهام و افزایش کارایی اطلاعاتی این بازار را ایفا می‌کنند. روحانی فرهمند [27] بر مبنای روش توصیفی-مقایسه‌ای، ضمن مطالعه و بررسی روش‌های مختلف تامین مالی و شناسایی روش‌های رایج در ایران، ابزارهای تامین مالی را با استفاده از شاخص‌های اقتصادی مورد ارزیابی قرار دادند. مهدوی نجم‌آبادی [10] در مقاله‌ای نتیجه می‌گیرد که اجرای صحیح عملیات بانکداری اسلامی در قالب سپرده‌ها و تسهیلات اعطایی از یک‌طرف و انجام مطلوب عملیات در بازار سرمایه از طرف دیگر، می‌تواند منشا تاثیر متقابل و مثبت بر یکدیگر بوده و به تحول بازار سرمایه کمک می‌کند.

شاو و همکاران [19] به بررسی اثرات اوراق مشتقه بر روی ساختار ریسک، سرمایه و وام‌دهی بانک‌های آمریکا پرداختند. نتایج آن‌ها پیشنهاد می‌کنند که اوراق مشتقه ابزارهای مفید و انعطاف‌پذیری در مدیریت ریسک بانک‌ها می‌باشد. ذکریا و همکاران [23] به بررسی صکوک، دسته‌بندی و خطر عدم پرداخت بدهی پرداخت. انتشار صکوک طی سال‌های و در سراسر جهان پایدار و ماندگار است. بااین‌حال تعداد فزاینده‌ی صکوک پرداخت‌نشده باید یکی از نگرانی‌ها باشند چون این مطلب دقیقا مرتبط با ریسک اعتبار می‌باشد. انتشار صکوک نیازمند فرآیند درجه‌بندی مشابه سایر اوراق قرضه شود.

آلارم و همکاران [1] به مطالعه این موضوع پرداختند که آیا اوراق قرضه اسلامی متفاوت از اوراق قرضه مرسوم می‌باشند؟ این مطالعه اثر تطبیقی دارایی اعلام‌های صکوک و اوراق قرضه مرسوم را روی بازگشتی‌های موجودی به بازارهای مالی اسلامی بررسی نمود. یلسین و همکاران [21] با استفاده از رویکرد *MCDM*، به بررسی تحلیل‌های کسب‌وکار پرداختند. مقاله بیان می‌کند کارآفرینان که بالقوه می‌توانند عملکرد شرکت را بهبود بخشند، در تحلیل سرمایه‌گذاری‌های مختلف می‌تواند بسیار مفید باشد.



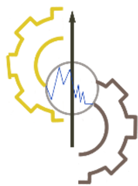
جدول ۲- خلاصه جدول مطالعات داخلی و خارجی انجام‌شده.

Table 2- Summary table of internal and external studies.

ردیف	محقق	موضوع	نتیجه
1	جلال‌زاده آذر و همکاران [9]	بررسی تاثیر تامین مالی اسلامی بر ریسک اعتباری بانک‌های خصوصی و دولتی در ایران	صکوک تاثیر نامطلوبی بر ریسک‌پذیری بانک‌ها دارد.
2	مرزبان و همکاران [25]	بررسی عملکرد بانک‌های سرمایه گذاری در جهان و مقایسه آن با بانک‌های سرمایه‌گذاری در ایران در راستای توسعه تامین مالی در بازار سرمایه	با استفاده از مدل‌سازی ارزش حال شرکت دارویی البرز دارو را با استفاده از روش ارزیابی بانک‌های سرمایه‌گذاری برآورد نمودند.
3	همتی و بافنده ایمان دوست [7]	اثرگذاری عوامل آمیخته بازاریابی را بر جذب سپرده اتباع خارجی	عوامل آمیخته بازاریابی در جذب سپرده اتباع خارجی موثر است.
4	اسماعیل‌زاده و امیری [8]	شناسایی انواع ابزارهای نوین مالی در بانک تجارت	صکوک، اوراق رهنی، اوراق آتی، اوراق مشتقه، گواهی سپرده و اوراق مشارکت قابلیت اجرایی در بانک را دارند.
5	حقیقی و مومنی‌نژاد [6]	تحلیل و رتبه‌بندی روش‌های تامین مالی بانک‌ها با استفاده از ابزارهای تامین مالی بازار سرمایه؛ با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی	روش‌های گواهی سپرده، خرید دین، صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، صکوک، خرید اوراق، ضمانت و عاملیت و سهام موقت دارای بیشترین وزن از دید خبرگان می‌باشند.
6	نظرپور و همکاران [17]	چگونگی ارتباط بانک‌های موجود با بازار سرمایه در چارچوب نظام بانکداری بدون ربا	ابزارهای پذیره‌نویسی و خریدوفروش صکوک اسلامی، صکوک حاصل از تبدیل به اوراق بهادارسازی دارایی‌ها، گواهی‌های سپرده، اوراق سهام مشارکت مدنی بانک‌ها، سرمایه‌گذاری مستقیم راه ارتباط بانک‌های موجود و بازار سرمایه می‌باشند.
7	موسویان و بهاری قراملکی [16]	بررسی ابزارهای تامین مالی موجود در اقتصاد متعارف	اوراق مرابحه تامین مالی و اوراق مرابحه رهنی با فقه شیعه سازگاری دارند.
8	عبده تبریزی و رادپور [26]	جایگاه بازار سرمایه و نقش آن در تعامل با صنعت بانکداری	جایگاه بازار سرمایه و نقش آن در تعامل با صنعت بانکداری دارند.
9	روحانی فرهمند [27]	بررسی روش‌های مختلف تامین مالی و شناسایی روش‌های رایج در ایران	معرفی ابزارهای تامین مالی را با استفاده از شاخص‌های اقتصادی
10	مهدوی نجم‌آبادی [10]	نقش بانکداری اسلامی در ایجاد تحول در بازار سرمایه	اجرای صحیح عملیات بانکداری اسلامی در قالب سپرده‌ها و تسهیلات اعطایی ازیک‌طرف و انجام مطلوب عملیات در بازار سرمایه از طرف دیگر، می‌تواند منشا تاثیر متقابل و مثبت بر یکدیگر باشد.
11	شاو و همکاران [19]	بررسی اثرات اوراق مشتقه بر روی ساختار ریسک، سرمایه و وام‌دهی بانک‌های آمریکا	اوراق مشتقه ابزارهای مفید و انعطاف‌پذیری در مدیریت ریسک بانک‌ها می‌باشند.
12	ذکریا و همکاران [23]	بررسی صکوک، دسته‌بندی و خطر عدم پرداخت بدهی	انتشار صکوک نیازمند فرآیند درجه‌بندی مشابه سایر اوراق قرضه شود.
13	آلارم و همکاران [1]	آیا اوراق قرضه اسلامی متفاوت از اوراق قرضه مرسوم می‌باشند؟	اثر تطبیقی دارایی اعلام‌های صکوک و اوراق قرضه مرسوم را روی بازگشتی‌های موجودی به بازارهای مالی اسلامی بررسی نمود.
14	یلسین و همکاران [21]	بررسی تحلیل‌های کسب‌وکار با استفاده از رویکرد MCDM	کارآفرینان که بالقوه می‌توانند عملکرد شرکت را بهبود بخشند، در تحلیل سرمایه‌گذاری‌های مختلف می‌تواند بسیار مفید باشد.

۳- روش‌شناسی تحقیق

۳-۱- روش تحقیق



روش‌های پژوهش را می‌توان با توجه به دو ملاک هدف پژوهش و نحوه گردآوری داده‌ها موردبررسی قرار داد. از آن‌جایی که در پژوهش حاضر سعی به بررسی و توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص بوده است؛ لذا از لحاظ هدف کاربردی و از نظر اجرا میدانی است. به‌علاوه، در دسته‌بندی پژوهش‌ها بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها این پژوهش پیمایشی است و با توجه به شناسایی شاخص‌ها و معیارهای ارزیابی در طول تحقیق، اکتشافی است.

۳-۲- جامعه و نمونه موردبررسی

از آن‌جایی‌که در پژوهش حاضر سعی به بررسی و توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص بوده است؛ لذا، از لحاظ هدف کاربردی و از نظر اجرا میدانی است. به‌علاوه، در دسته‌بندی پژوهش‌ها بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها این پژوهش پیمایشی است و با توجه به شناسایی شاخص‌ها و معیارهای ارزیابی در طول تحقیق، اکتشافی است. ازآن‌جاکه روش‌های تامین مالی اسلامی در این مقاله در جهت تامین منابع مالی بانک‌ها می‌باشد. لذا جامعه آماری شامل کارشناسان حوزه‌های امور مالی، اعتباری، سرمایه‌گذاری و ریسک بانک آینده بوده است؛ بدین ترتیب تعداد ۳۰ پرسشنامه میان تعدادی خبرگان مطلع و متخصص در حوزه‌های مذکور بانک، به‌عنوان نمونه توزیع شده است.

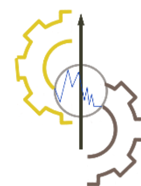
۳-۳- روایی و پایایی پرسشنامه خبره

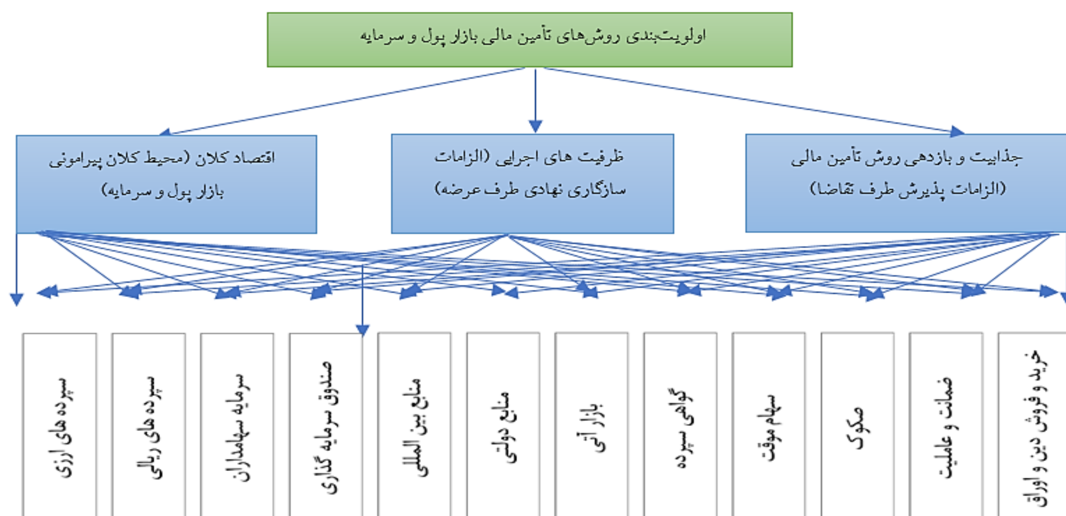
در پرسشنامه خبره که مبتنی‌بر مقایسه زوجی تمامی عناصر با یکدیگر است، احتمال این‌که یک متغیر در نظر گرفته نشود، صفر است؛ بنابراین چون تمامی معیارها در این سنجش موردتوجه قرار گرفته است و طراح قادر به جهت‌گیری خاصی در طراحی سوالات نمی‌باشد؛ بنابراین، پرسشنامه‌های مبتنی بر مقایسه زوجی فی‌نفسه از روایی برخوردار هستند [28]. برای بررسی پایایی پرسشنامه از شاخصی به نام شاخص ناسازگاری استفاده می‌گردد. این شاخص‌ها بیان می‌کند که اگر میزان ناسازگاری مقایسات زوجی بیشتر از ۰/۱ باشد، بهتر است در مقایسات تجدیدنظر گردد. به دلیل این‌که در پرسشنامه تمامی عوامل مدل در نظر گرفته شده و با یکدیگر مقایسه می‌گردند لذا تمام احتمالات مرتبط با در نظر نگرفتن یک متغیر از بین خواهد رفت. از طرفی چون پرسشنامه تمامی معیارها را به‌صورت دو به دو مقایسه و سنجش می‌کند لذا حداکثر سوالات ممکن با ساختاری مطلوب از مخاطب پرسیده می‌شود و چون تمامی معیارها در این سنجش موردتوجه قرار گرفته است و طراح قادر به جهت‌گیری خاصی در طراحی سوالات نمی‌باشد نیازی به سنجش پایایی وجود نخواهد داشت [29]. پرسشنامه‌های این تحقیق در فایل پیوست آورده شده است.

۳-۴- روش و ابزار گردآوری اطلاعات

در این قسمت به اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی بانک‌های خصوصی با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی (*AHP*) به‌عنوان یکی از معروف‌ترین روش‌های تصمیم‌گیری پرداخته می‌شود. در واقع به کمک این روش اهمیت نسبی گزینه‌های مختلف در یک مساله تصمیم‌گیری مشخص می‌شود [25]. گام نخست در این روش شناسایی معیارها، گزینه‌ها و تشکیل درخت سلسله مراتب تصمیم است.

در این مرحله، همان‌طور که در **شکل ۱** مشاهده می‌شود، درخت سلسله مراتب چند سطحی به‌منظور بررسی اولویت‌بندی روش‌های ۱۲ گانه تامین مالی اسلامی بانک‌ها با تمرکز بر سه معیار جذابیت و بازدهی روش تامین مالی (الزامات پذیرش طرف تقاضا)، ظرفیت‌های اجرایی (الزامات سازگاری نهادی طرف عرضه) و اقتصاد کلان (محیط کلان پیرامونی نظام بانکی) ترسیم شده است. در این نمودار، هدف کلی تصمیم‌گیری یعنی اولویت‌بندی روش‌های مختلف تامین مالی بانک‌های خصوصی در راس قرارگرفته و در سطوح پایین‌تر آن معیارهای تصمیم‌گیری به همراه روش‌های تامین مالی قرار گرفته است.





شکل ۱- درخت سلسله‌مراتب تصمیم‌گیری.

Figure 1- Hierarchy decision tree.

پس شناسایی معیارها، گزینه‌ها و ترسیم درخت سلسله‌مراتب تصمیم‌گیری، در گام ۲ اطلاعات موردنیاز برای اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی از طریق توزیع پرسشنامه در دو مرحله جمع‌آوری می‌شود. هدف از انجام دومرحله‌ای روش تحلیل سلسله مراتبی، تلخیص و تلفیق روش‌های تامین مالی با توجه به تعدد آن‌ها می‌باشد. ازاین‌رو، در مرحله نخست به‌منظور تعیین درجه اهمیت روش‌های تامین مالی اسلامی گروهی از نخبگان اقتصادی، بانکی و مالی و مورد پرسش قرار گرفته‌اند. براین‌اساس، با توجه به نظر نخبگان اقتصادی، بانکی و مالی، روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی از دیدگاه محیط کلان پیرامونی نظام بانکی (خبرگان اقتصادی)، ظرفیت‌های اجرایی (خبرگان بانکی) و جذابیت و بازدهی (خبرگان سرمایه‌گذاری) مورد ارزیابی قرار گرفت. در روش تحلیل سلسله مراتبی، اطلاعات موردنیاز برای رتبه‌بندی بر اساس مقایسه زوجی عناصر، با تهیه‌ی پرسشنامه خبرگی جمع‌آوری می‌شود. در تکمیل پرسشنامه، امتیازدهی هر گزینه بر اساس مقیاس نه درجه‌ای به‌صورت **جدول ۲** می‌باشد [2].

جدول ۳- طیف ۹ درجه [30].

Table 3- 9 degree spectrum [30].

ارزش	j نسبت به وضعیت مقایسه	توضیح
1	ترجیح یکسان	گزینه i و j اهمیت برابر دارند.
3	کمی مرجح	گزینه i از j کمی مهم‌تر است.
5	خیلی مرجح	عنصر i از j مهم‌تر است.
7	خیلی زیاد مرجح	عنصر i از j خیلی مهم‌تر است.
9	کاملا مرجح	عنصر i از j کاملا مهم‌تر است.
8-2-4-6	بینابین	ارزش‌های بینابین را نشان می‌دهد.

براین‌اساس، با استفاده از این مقیاس و به کمک مقایسه زوجی، معیارها و روش‌های تامین مالی بانک‌های خصوصی موردبررسی قرار می‌گیرند؛ بنابراین، در گام ۲ ابتدا n معیار در یک ماتریس مقایسه زوجی $n\times n$ مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. سپس، m گزینه با n معیار به‌صورت زوجی به تعداد N بار مقایسه شده و در ماتریسی $A_{m\times n}$ قرار می‌گیرند. تعداد مقایسه‌های زوجی سلسله‌مراتب از **رابطه (۱)** محاسبه می‌شود [2]، [5].

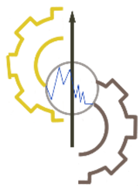
$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & \cdots & a_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{m1} & \cdots & a_{mn} \end{bmatrix}, \quad N = \frac{n(n-1)}{2} + \left(n \times \frac{m\ m-1)}{2}\right). \tag{۱}$$

در ماتریس A، a_{ij} ترجیح عنصر i نسبت به j را نشان می‌دهد که با توجه به **جدول ۲** انتخاب می‌شود؛ همچنین، در مقایسه زوجی بنا به شرایط معکوسی **رابطه (۲)** برقرار است [2]، [5].

$$a_{ji} = \frac{1}{a_{ij}}. \tag{۲}$$

بدین ترتیب و مطابق با آن‌چه بحث شد، در ماتریس ۳×۳ معیارها، سه بار مقایسه زوجی و در ماتریس ۱۲×۳ روش‌های تامین مالی بانک‌های خصوصی ۲۰۱ بار $\left(\frac{3(2)}{2} + (3\times\frac{12(11)}{2}\right) = 201)$ عملیات مقایسه زوجی انجام می‌شود.

حسینی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۴، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲، صفحه: ۶۲-۳۸



پس از تعیین ماتریس مقایسه زوجی گزینه‌ها در گام سوم وزن گزینه‌ها محاسبه می‌شود. برای تعیین وزن هر گزینه، روش‌های مختلفی از جمله روش حداقل مربعات معمولی، روش حداقل مربعات معمولی لگاریتمی، روش بردار ویژه و روش تقریبی وجود دارد. یکی از معروف‌ترین روش‌ها، روش حداقل مربعات است که در آن میانگین حسابی خطاها صفر می‌شود. اگر ماتریس A سازگار باشد، **رابطه (۳)** وزن نسبی گزینه‌ها را نشان می‌دهد [2]، [5].

$$a_{ij} = \frac{w_j}{w_i} \rightarrow w_j = a_{ij} w_i. \qquad (۳)$$

گام ٤ در فرایند تحلیل سلسله مراتبی، محاسبه‌ی وزن نهایی است. در این مرحله، وزن‌نهایی هر گزینه در یک فرایند تحلیل سلسله مراتبی، از مجموع حاصل‌ضرب هر معیار در امتیاز گزینه موردنظر به دست می‌آید. جمع امتیازهای به‌دست‌آمده برای هر گزینه از رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$A_{AHP\ Score} = \sum_{j=1}^{n} a_{ij} w_{ji}, \quad i = 1,2, \dots , m. \qquad (۴)$$

در **رابطه (٤)**، a_{ij} بیانگر میزان اهمیت نسبی گزینه i به ازای معیار c_j و w_j نشانگر اهمیت معیار c_j است؛ همچنین لازم است که مقادیر گزینه‌ها و وزن شاخص‌ها با استفاده از **رابطه (٥)** و **رابطه (٦)** نرمال شوند.

$$\sum_{j=1}^{n} a_{ij} = 1, \quad j = 1,2, \dots , n. \qquad (۵)$$

$$\sum_{j=1}^{n} w_j = 1, \quad j = 1,2, \dots , n. \qquad (۶)$$

وزن نرمال شده هر گزینه، بردار ویژه یا وزن نهایی نامیده می‌شود که از آن در تعیین اولویت‌بندی استفاده می‌شود.

گام ٥ در روش تحلیل سلسله مراتبی، کنترل سازگاری تصمیم است. بر این اساس، هنگامی‌که میزان ناسازگاری تصمیم کمتر از ۰٫۱ باشد، تجدیدنظر در قضاوت‌ها و ترجیحات الزامی نمی‌باشد. برای محاسبه‌ی میزان ناسازگاری تصمیم از **رابطه (۷)** استفاده می‌شود [2]، [5].

$$I.R = \frac{I.I}{R.I.I}. \qquad (۷)$$

در **رابطه‌ی (۷)**، $R.I.I = 1.98\ \frac{n-2}{n}$، $I.I = \frac{\lambda_{max}-n}{n-1}$ و $A \times w = \lambda_{max} \times w$ است که λ_{max} بردار ویژه می‌باشد.

گام نهایی در روش تحلیل سلسله مراتبی، تعیین وزن نهایی است. بردار وزن‌های هر سطح در بردارهای وزن (یا ماتریس وزن) سطوح بالاتر ضرب شده و در نهایت بردار وزن‌هایی به دست می‌آید [2].

$$w = w^{(L)} w^{(L-1)}. \dots . w^{2)}. \qquad (۸)$$

در **رابطه (۸)**، $w^{(L)}$ ماتریس وزن‌های سطح L، $w^{(L-1)}$ ماتریس وزن‌های سطح $L\text{-}1$ و $w^{(2)}$ بردار وزن سطح دو نسبت به هدف است.

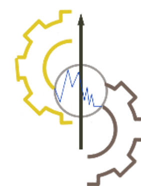
۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- اولویت‌بندی منابع مالی اسلامی در دسترس بانک آینده در جهت افزایش سهم خود در بازار پول و سرمایه

با توجه به گام‌های فوق، نتایج‌نهایی حاصل از اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی نظام بانکی در مرحله نخست در **جدول ٤** آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تامین مالی بانک‌ها از طریق سپرده‌های ریالی اولویت نخست را دارد.

پس‌ازآن و با اختلاف اندکی، سپرده‌های ارزی گزینه مناسبی برای تامین مالی اسلامی بانک‌ها است. بر اساس ارقام مندرج در **جدول ٤**، تامین مالی از طریق صندوق‌های سرمایه‌گذاری و سرمایه‌ی سهامداران با اختلاف قابل‌توجهی به ترتیب سومین و چهارمین روش پیشنهادی تامین مالی اسلامی نظام بانکی با تاکید بر بانک‌های خصوصی هستند. علاوه بر این، **جدول ٥** نشان می‌دهد که دیگر روش‌های تامین

مالی اسلامی از جمله سهام موقت، گواهی سپرده، ضمانت و عاملیت، خریدوفروش دین و اوراق، صکوک، منابع دولتی، منابع بین‌المللی و بازار آتی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند. در این اولویت‌بندی، میزان ناسازگاری معادل ۰/۰۹ به‌دست آمده است و بیانگر آن است که نیازی به تجدیدنظر در قضاوت‌ها نیست. بااین‌وجود، با توجه به تعدد گزینه‌های موجود و در جهت افزایش دقت در اولویت بندی، روش‌هایی که به لحاظ اهمیت و ساختار تقریبا یکسان هستند، در گروه‌های جدیدی قرارگرفته و عملیات مجددا در مرحله‌ی دوم انجام می‌شود. مرحله نخست اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی با استفاده از ۳۰ پرسشنامه تکمیل شده خبره در مرحله پیش‌آزمون انجام شد. پس‌ازآن با دریافت بازخوردهای و تحلیل دیدگاه خبرگان، روش‌های برتر یاد شده در شش گزینه اصلی تخلیص شد و سه گزینه منابع دولتی، منابع بین‌الملل و بازارهای آتی از گزینه‌های پایانی پیشنهادشده به خبرگان حذف شدند. بااین‌وجود، به نظر می‌رسد روش تامین مالی بانک‌ها از طریق منابع دولتی با تغییر تدریجی رویکرد دولت در خصوص مشارکت و مساعدت بانک‌های خصوصی به برنامه‌های دولتی و نیز بهره‌مندی از منابع مالی بین‌المللی در شرایط رفع تحریم از اولویت بیشتری برخوردار خواهند شد.



جدول ۴- اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی با تاکید بر بانک‌های خصوصی در مرحله نخست.

Table 4- Prioritizing methods of Islamic financing of the banking system with emphasis on private banks in the first stage.

روش تامین مالی	وزن	رتبه
سپرده‌های ریالی	0.227	1
سپرده‌های ارزی	0.226	2
صندوق سرمایه‌گذاری	0.14	3
سرمایه سهامداران	0.072	4
سهام موقت	0.053	5
گواهی سپرده	0.053	6
ضمانت و عاملیت	0.041	7
خریدوفروش دین و اوراق	0.041	8
صکوک	0.04	9
منابع دولتی	0.037	10
منابع بین‌المللی	0.036	11
بازار آتی	0.036	12
		I.R = 0.09

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۵- اولویت‌بندی معیارهای تصمیم‌گیری جهت اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی.

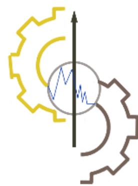
Table 5- Prioritization of decision criteria for prioritizing Islamic financing methods.

معیار تصمیم‌گیری	وزن	رتبه
جذابیت و بازدهی روش تامین مالی (الزامات پذیرش طرف تقاضا)	0.614	1
ظرفیت‌های اجرایی (الزامات سازگاری نهادی طرف عرضه)	0.268	2
اقتصاد کلان (محیط کلان پیرامونی نظام بانکی)	0.117	3
		I.R = 0.07

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

با توجه به سازگاری ترجیحات در اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی و بر اساس ارقام مربوط به وزن نهایی هر گزینه در **جدول ٤**، در مرحله‌ی دوم روش‌هایی که وزن نهایی یکسانی دارند و از لحاظ ساختاری مشابه هستند در یک گروه قرار می‌گیرند. به‌عنوان‌مثال با توجه به وزن نهایی یکسان سپرده ارزی و سپرده ریالی، گروهی با نام سپرده‌های ارزی و ریالی تشکیل می‌شود. همچنین، گروهی با نام سهام موقت و گواهی سپرده و گروهی با نام ضمانت و عاملیت و خریدوفروش دین و اوراق در مرحله‌ی دوم مورد ارزیابی مجدد قرار می‌گیرد. سپس، با شش گزینه جدید، مجددا اطلاعات جمع‌آوری و فرایند تحلیل سلسله مراتبی طی می‌شود. **جدول ٤** نتایج اولویت‌بندی سه معیار منتخب جهت تصمیم‌گیری را نشان می‌دهد. نتایج حاصل از تحلیل سلسله مراتبی نشان می‌دهد که جذابیت و بازدهی روش تامین مالی یا الزامات پذیرش طرف تقاضا بالاترین وزن و معیار اقتصاد کلان یا محیط کلان پیرامونی نظام بانکی کمترین وزن را در تصمیم‌گیری داشته‌اند. میزان ناسازگاری در این تحلیل، ۰/۰۹ است و نشان می‌دهد که نیازی به تجدیدنظر در قضاوت‌ها نمی‌باشد. در مرحله‌ی بعد، شش روش‌های تامین مالی اسلامی بانک‌های خصوصی بر اساس هریک از معیارهای موردنظر اولویت‌بندی می‌شوند. این روش‌ها شامل ۱-

سپرده‌های ریالی و ارزی، ۲- صندوق‌های سرمایه‌گذاری، ۳- گواهی سپرده و سهام موقت، ٤- سرمایه سهامداران، ٥- صکوک و ٦- ضمانت و عاملیت و خریدوفروش دین و اوراق است.



جدول ٦ نتایج حاصل از اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی بانک‌های خصوصی با توجه به معیار جذابیت و بازدهی روش تامین مالی یا الزامات پذیرش طرف تقاضا را نشان می‌دهد. بر اساس این جدول، سپرده‌های ارزی و ریالی بالاترین اولویت و خریدوفروش دین و اوراق و ضمانت و عاملیت کمترین اولویت را دارند. سایر روش‌های تامین مالی از جمله صندوق سرمایه‌گذاری، سرمایه سهامداران، گواهی سپرده و سهام موقت و صکوک به ترتیب در رده‌های دوم تا پنجم جای می‌گیرند.

همچنین، نتایج حاصل از اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی بانک‌های خصوصی با توجه به معیار ظرفیت‌های اجرایی در **جدول ٦** نشان داده شده است. بر این اساس، سپرده‌های ارزی و ریالی بالاترین اولویت و خریدوفروش دین و اوراق و ضمانت و عاملیت کمترین اولویت را دارند. پس از سپرده‌های ارزی و ریالی، صندوق سرمایه‌گذاری، سرمایه‌ی سهامداران، گواهی سپرده و سهام موقت و صکوک در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار می‌گیرند.

نتایج حاصل از اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی بانک‌های خصوصی با توجه به معیار محیط کلان پیرامونی نظام بانکی در **جدول ٦** آمده است. بر اساس این جدول، سپرده‌های ارزی و ریالی بالاترین اولویت و خریدوفروش دین و اوراق و ضمانت و عاملیت کمترین اولویت را دارند. سایر روش‌های تامین مالی اسلامی از جمله صندوق سرمایه‌گذاری، گواهی سپرده و سهام موقت، سرمایه سهامداران و صکوک به ترتیب در رده‌های دوم تا پنجم جای می‌گیرند.

جدول ۶- اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی بر اساس معیارهای روش تامین مالی اسلامی.

Table 6- Prioritization of financing methods based on Islamic financing method criteria.

معیار تصمیم‌گیری	جذابیت و بازدهی	ظرفیت‌های اجرایی	اقتصاد کلان	جذابیت و بازدهی	ظرفیت‌های اجرایی	اقتصاد کلان
	وزن	رتبه	وزن	رتبه	وزن	رتبه
سپرده‌های ریالی و ارزی	0.352	1	0.392	1	0.385	1
صندوق سرمایه‌گذاری	0.202	2	0.209	2	0.217	2
سرمایه سهامداران	0.16	3	0.168	3	0.182	3
گواهی سپرده و سهام موقت	0.122	4	0.119	4	0.099	4
صکوک	0.101	5	0.066	5	0.064	5
ضمانت و عاملیت و خریدوفروش دین و اوراق	0.063	6	0.046	6	0.054	6
		I.R = 0.06		I.R = 0.08		I.R = 0.08

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

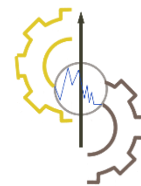
همان‌طور که مشاهده می‌شود در تحلیل سلسله مراتبی با معیارهای یادشده، ترتیب نسبتا همسانی برای اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی به دست آمد. نتایج نهایی رتبه‌بندی روش‌های تامین مالی بر اساس کلیه‌ی معیارها در **جدول ۷** آمده است. اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی در این جدول، مشابه سه دیدگاه قبل بوده و سپرده‌های ارزی و ریالی در آن مهم‌ترین روش تامین مالی بانک‌های خصوصی می‌باشد. در جدول نهایی میزان ناسازگاری معادل ۰٫۰۷ است که بیانگر سازگاری قضاوت‌ها است.

نتایج اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی نشان داد که تامین مالی بانک‌های خصوصی به روش سپرده‌های ارزی و ریالی بالاترین اولویت را دارد. همچنین، دیگر روش‌های تجهیز منابع از جمله صندوق سرمایه‌گذاری، سرمایه‌ی سهامداران، گواهی سپرده و سهام موقت، صکوک و ضمانت و عاملیت و خریدوفروش دین و اوراق به ترتیب در رتبه‌های دوم تا ششم جای دارند. در ادامه، با توجه به اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی، راهبرد مناسب برای تامین مالی بانک آینده در نظام اقتصادی ایران طراحی، تحلیل و اولویت‌بندی می‌شود. این ارزیابی، در بخش بعد ارایه می‌شود.

جدول ۷- اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی اسلامی بر اساس معیارهای سه‌گانه.
Table 7- Prioritizing Islamic financing ways based on three criteria.

روش تامین مالی	وزن	رتبه
سپرده‌های ریالی و ارزی	0.366	1
صندوق سرمایه‌گذاری	0.206	2
سرمایه سهامداران	0.164	3
گواهی سپرده و سهام موقت	0.118	4
صکوک	0.088	5
ضمانت و عاملیت و خریدوفروش دین و اوراق	0.058	6
		I.R=0.07

*ماخذ: یافته‌های پژوهش



حسینی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۴، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲، صفحه: ۶۲-۳۸

۲-۴- سیاست‌ها و راهبردهای بانک در دوره‌های تجاری اقتصاد ایران طراحی، ارزیابی و اولویت‌بندی

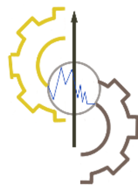
در قسمت قبل اولویت‌بندی روش‌های تامین مالی موردبررسی قرار گرفت. با وجود اولویت‌بندی روش‌های مذکور، ترتیب و تعدد روش های تامین مالی، مساله انتخاب یک راهبرد مناسب یا اولویت‌بندی آن‌ها بر اساس اهداف و چشم‌اندازهای بانک را برای مدیران و تصمیم گیرندگان مالی پیچیده‌تر می‌کند. در این راستا، ابزارهای متعددی برای تصمیم‌گیری و مدیریت استراتژیک مدیران بانکی وجود دارد. یکی از کامل‌ترین الگوهای مدیریتی، الگوی برنامه‌ریزی یا مدیریت راهبردی است. به کمک این ابزار، راهبردهای ممکن برای رسیدن به اهداف با استفاده از توانمندی‌های داخلی، بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی و مقابله با تهدیدهای خارجی تدوین می‌شود. برای این منظور، به‌طورمعمول تحلیل *SWOT* که از ابتدای کلمات *Strength* به معنای قوت، *Weak* به معنای ضعف، *Opportunity* به معنای فرصت و *Threat* به معنای تهدید نام‌گذاری شده است، به‌عنوان ابزاری کارآمد برای شناسایی محیطی و توانایی‌های درونی سازمان به کار گرفته می‌شود [31].

در این روش، ماهیت نقاط قوت و ضعف درون‌سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدها محیطی تعریف می‌شود. تجزیه‌وتحلیل بر اساس *SWOT* در راهبرد اثربخش، بر اصل حداکثرسازی قوت‌ها و فرصت‌ها و حداقل‌سازی ضعف‌ها و تهدیدها استوار است [32]. گام نخست در تجزیه‌وتحلیل *SWOT* شناسایی عوامل داخلی و خارجی (نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید) سازمان با توجه به موقعیت کنونی آن است. پس از شناسایی تمامی نقاط ضعف و قوت و تهدیدها و فرصت‌ها، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (*IFE*) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (*EFE*) تشکیل می‌شود. نقاط ضعف و قوت داخلی در ماتریس *IFE* و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در ماتریس *EFE* تجزیه‌وتحلیل می شوند. پس از مشخص شدن و نمره دهی عوامل درونی و بیرونی، این عوامل در جدول ماتریس راهبردها قرار می‌گیرند. سپس راهبردهای اتخاذشده با استفاده از ماتریس *QSPM* نمره دهی شده و اولویت اجرای هر کدام مشخص می‌شود [33]. از آن‌جا که راهبرد منتخب بایستی در راستای اهداف و چشم‌اندازهای بانک قرار داشته باشد، لازم است در ادامه به چگونگی شناسایی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدهای روش‌های تامین مالی اسلامی بانک‌ها پرداخته می‌شود.

۱-۲-٤- شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی

برای شناسایی و تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی، با استفاده از ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی مهم‌ترین شاخص‌های هریک از معیارهای فوق شناسایی می‌شوند و سپس در قالب نقاط ضعف و قوت دسته‌بندی خواهند شد. به روش مشابه با استفاده از ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی مهم‌ترین شاخص‌های هر یک از عوامل خارجی شناسایی شده و سپس در قالب فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی خواهند شد. پس از تعیین مهم‌ترین نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای روش‌های تامین مالی اسلامی، وزن و نمره‌ی هر کدام از عوامل *SWOT* نیز تعیین شد. در ادامه، نتایج مربوط به شناسایی اولیه‌ی هر یک از عوامل *SWOT* ارایه می‌شود.

نقاط قوت و ضعف روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی



نقاط قوت، منابع و توانایی‌های در اختیار بانک است که می‌تواند از آن‌ها به‌منظور ایجاد مزیت رقابتی استفاده کند [31]. برخی از نقاط قوت بانک پس از مصاحبه با کارشناسان اقتصادی، مالی و بانکی، جهت تعیین راهبرد در **جدول ۷** آورده شده است. از طرفی فقدان توانایی‌های کلیدی در بانک می‌تواند به‌عنوان یک ضعف تلقی شود. نقاط ضعف، آن دسته از خصوصیات درون‌سازمانی هستند که مانع از دستیابی به پتانسیل کامل می‌شوند. همچنین، نقاط ضعف باعث تخریب نفوذ موقعیت و رشد سازمانی می‌شوند. در واقع، نقاط ضعف مانع از تحقق استانداردهای لازم می‌شوند [31]. برخی از نقاط ضعف بانک پس از مصاحبه با کارشناسان اقتصادی، مالی و بانکی، جهت تعیین راهبرد در **جدول ۷** آورده شده است.

فرصت‌های و تهدیدهای روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی

فرصت‌های جدید پیش‌روی مدیران بانکی، با شناسایی و بررسی دقیق محیط خارجی نمایان می‌شوند؛ به‌عبارت‌دیگر، فرصت‌ها توسط محیطی که بانک در آن فعالیت می‌کند، ارایه می‌شوند. زمانی که بانک بتواند از شرایط محیطی خود برای برنامه‌ریزی و اجرای راهبردهای سودآورتر استفاده کند، فرصت‌ها پدیدار می‌شوند. براین‌اساس، بانک‌ها می‌توانند با استفاده از فرصت‌ها، مزیت رقابتی نیز کسب کنند [31]. مهم‌ترین فرصت‌های پیش‌روی بانک‌ها با توجه به نظر کارشناسان اقتصادی، مالی و بانکی در **جدول ۸** آورده شده است.

جدول ۸- دیدگاه کارشناسان اقتصادی در ارتباط با نقاط قوت و ضعف روش‌های تامین مالی اسلامی بانک آینده.

Table 8- Economic experts opinions regarding the strengths and weaknesses Islamic financing ways of Ayandeh Bank.

ردیف	نقاط قوت روش‌های تامین مالی بانک آینده	نقاط ضعف روش‌های تامین مالی بانک آینده
1	جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان	عدم توجه به ناهمگنی سپرده‌گذاران و وام‌گیرندگان
2	بالا بودن شاخص سلامت بانکی	استقراض بانک از بانک مرکزی
3	اتکای کمتر به سرمایه فیزیکی و انسانی با مجازی‌سازی بیشتر خدمات	تامین مالی از بازار بین‌بانکی
4	توسعه ابزارهای روزآمد بانکی برای ارایه خدمات نوین	سطح پایین کفایت مالی
5	توسعه فعالیت‌های خود در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی	بنگاه‌داری بانکی و تملک‌های غیر ضرور
6	کیفیت بالاتر خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی	نرخ سود بانکی بالا
7	ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر	بی‌توجهی به رتبه‌بندی مشتریان و تفکیک مناسب آن‌ها
8	تامین مالی از طریق سرمایه سهامداران	تطبیق دیرهنگام بانک با شرایط بیرونی
9	توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه	ضعف نظام نظارتی در سطح بانک
10	اعتبار نام تجاری (برند) برای جذب منابع	اعتبارسنجی نامناسب وثایق مشتریان

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۹- دیدگاه کارشناسان اقتصادی در ارتباط با فرصت‌ها و تهدیدهای روش‌های تامین مالی اسلامی بانک آینده.

Table 9- Economic experts opinions regarding the opportunities and threats Islamic financing ways of Ayandeh Bank.

ردیف	تهدیدهای روش‌های تامین مالی اسلامی بانک آینده	فرصت‌های روش‌های تامین مالی اسلامی بانک آینده
1	لزوم پیروی از قوانین بانک مرکزی مانند تعیین دستوری نرخ بهره	دسترسی آسان‌تر به بازارهای بین‌المللی و همکاری‌های مشترک
2	تحریم‌های اقتصادی و بانکی	نیاز مبرم مردم و مشتریان به خدمات نوین بانکی
3	عدم ثبات در اقتصاد کلان	کاهش بدهی بانک‌ها در شرایط تورمی
4	فروپاشی اقتصادی به دلیل استمرار تحریم‌ها	اتکای نظام اقتصادی کشور به سیستم بانکی برای تامین مالی
5	نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی	رشد فناوری در حوزه خدمات بانکی
6	نا اطمینانی در فضای کسب‌وکار	پیوستن ایران به کنوانسیون FATF
7	کاهش سطح سرمایه اجتماعی و اعتماد ملی به شبکه بانکی غیردولتی	توسعه فعالیت‌ها در سطح بین‌الملل
8	تهدید امنیت مبادلات بانکی برخط (امنیت سایبری)	توسعه منابع در دسترس بانک به‌واسطه رشد نقدینگی
9	ورود رقبای داخلی و خارجی با ارایه خدمات هم‌تراز بین‌المللی	تامین مالی از طریق منابع دولتی با مشارکت در طرح‌های ملی
10	توسعه روش‌های تامین مالی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها	منع ورود بانک‌ها و موسسات خارجی

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

با تغییر در محیط خارجی و محیطی، تهدیدهایی برای بانک نمایان می‌شود. زمانی که شرایط محیط خارجی قابلیت اطمینان و سودآوری تجاری سازمان را به خطر اندازد، تهدیدها به‌وجود می‌آیند. علاوه بر این، هنگامی‌که تهدیدها با نقاط ضعف ارتباط دارند، آسیب‌پذیری به بار می‌آورند. تهدیدها غیرقابل‌کنترل بوده و ثبات و بقا را به خطر می‌اندازد [31]. مهم‌ترین تهدیدهای بانک مطابق با نظر کارشناسان اقتصادی، مالی و بانکی در **جدول ۹** آورده شده است.

۲-۲-٤- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (*IFE*) ابتدا نقاط قوت و ضعف فهرست می‌شود. سپس با توجه به نظر کارشناسان اقتصادی به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده می‌شود. در این صورت جمع ضرایب وزنی اختصاص داده‌شده باید مساوی یک باشد. سپس با توجه به شدت هر یک از عوامل، نمره‌ای از یک تا چهار اختصاص داده می‌شود. به‌طوری‌که نمره‌ی یک بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ٤ نشان‌دهنده قوت بسیار بالای عامل می‌باشد. برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب هر عامل در نمره آن ضرب و مجموع نمرات نهایی به‌عنوان نمره نهایی گزارش می‌شود. بر این اساس، اگر میانگین نمرات کمتر از ۲٫۵ باشد، یعنی بانک از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است. در مقابل، اگر نمره میانگین بیشتر از ۲٫۵ باشد، بانک دارای قوت است [31]. **جدول ۱۰** ماتریس ارزیابی عوامل داخلی را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE).

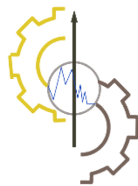
Table 10- Internal factors evaluation (IFE) matrix.

	عوامل داخلی	وزن	نمره	نمره نهایی
قوت‌ها	جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان	0.10	4	0.040
	بالا بودن شاخص سلامت بانکی	0.06	4	0.24
	اتکای کمتر به سرمایه فیزیکی و انسانی با مجازی‌سازی بیشتر خدمات	0.04	3	0.11
	توسعه ابزارهای روزآمد بانکی برای ارایه خدمات نوین	0.05	3	0.15
	توسعه فعالیت‌های خود در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی	0.04	3	0.12
	کیفیت بالاتر خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی	0.05	3	0.14
	ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر	0.05	3	0.15
	تامین مالی از طریق سرمایه سهامداران	0.05	3	0.14
	توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه	0.04	3	0.12
	اعتبار نام تجاری (برند) برای جذب منابع	0.04	3	0.11
ضعف‌ها	عدم توجه به ناهمگنی سپرده‌گذاران و وام‌گیرندگان	0.06	2	0.12
	استقراض بانک از بانک مرکزی	0.05	2	0.09
	تامین مالی از بازار بین‌بانکی	0.04	2	0.08
	سطح پایین کفایت مالی	0.06	2	0.11
	بنگاه‌داری بانکی و تملک‌های غیرضرور	0.06	1	0.06
	نرخ سود بانکی بالا	0.06	2	0.11
	بی‌توجهی به رتبه‌بندی مشتریان و تفکیک مناسب آن‌ها	0.05	2	0.10
	تطبیق دیرهنگام بانک با شرایط بیرونی	0.04	2	0.08
	ضعف نظام نظارتی در سطح بانک	0.06	2	0.11
	اعتبارسنجی نامناسب وثایق مشتریان	0.05	2	0.09
	جمع			2.60

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

همچنین مشابه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، برای تهیه‌ی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (*EFE*) ابتدا فرصت‌ها و تهدیدها فهرست می‌شوند. سپس با توجه به نظر کارشناسان اقتصادی به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده می‌شود. به‌طوری‌که جمع ضرایب وزنی اختصاص داده‌شده مساوی یک باشد. سپس با توجه به شدت هر یک از عوامل، نمره‌ای از یک تا چهار اختصاص داده می‌شود. به‌طوری‌که نمره یک بیانگر تهدید جدی، نمره ۲ تهدید، نمره ۳ بیانگر فرصت و نمره ٤ نشان‌دهنده فرصت عالی عامل می‌باشد. برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب هر عامل در نمره آن ضرب و مجموع آن به‌عنوان نمره نهایی بانک گزارش

می‌شود. بر این اساس، اگر میانگین نمرات کمتر از ۲/۵ باشد، یعنی محیط خارجی بانک تهدید آفرین و اگر نمره میانگین بیشتر از ۲/۵ باشد، محیط خارجی بانک فرصت‌آفرین است **جدول ۱۱** ماتریس ارزیابی عوامل خارجی را نشان می‌دهد.



جدول ۱۱- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE).

Table 11- External factors evaluation (EFE) matrix.

	عوامل خارجی	وزن	نمره	نمره نهایی
فرصت‌ها	دسترسی آسان‌تر به بازارهای بین‌المللی و همکاری‌های مشترک	0.07	3	0.20
	نیاز مبرم مردم و مشتریان به خدمات نوین بانکی	0.05	3	0.14
	کاهش بدهی بانک‌ها در شرایط تورمی	0.05	3	0.14
	اتکای نظام اقتصادی کشور به سیستم بانکی برای تامین مالی	0.05	3	0.15
	رشد فناوری در حوزه خدمات بانکی	0.06	3	0.17
	پیوستن ایران به کنوانسیون FATF	0.07	4	0.28
	توسعه فعالیت‌ها در سطح بین‌الملل	0.05	3	0.14
	توسعه منابع در دسترس بانک به‌واسطه رشد نقدینگی	0.05	3	0.15
	تامین مالی از طریق منابع دولتی با مشارکت در طرح‌های ملی	0.05	3	0.14
	منع ورود بانک‌ها و موسسات خارجی	0.03	3	0.09
تهدیدها	لزوم پیروی از قوانین بانک مرکزی مانند تعیین دستوری نرخ بهره	0.04	2	0.08
	تحریم‌های اقتصادی و بانکی	0.09	1	0.09
	عدم ثبات در اقتصاد کلان	0.09	1	0.09
	فروپاشی اقتصادی به دلیل استمرار تحریم‌ها	0.04	2	0.08
	نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی	0.05	2	0.10
	نا اطمینانی در فضای کسب‌وکار	0.06	2	0.11
	کاهش سطح سرمایه اجتماعی و اعتماد ملی به شبکه بانکی غیردولتی	0.05	2	0.09
	تهدید امنیت مبادلات بانکی برخط (امنیت سایبری)	0.03	2	0.06
	ورود رقبای داخلی و خارجی با ارایه خدمات هم‌تراز بین‌المللی	0.04	2	0.07
	توسعه روش‌های تامین مالی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها	0.04	2	0.07
	جمع			2.40

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

۳-۲-۴- تدوین راهبرد تامین مالی بانک آینده

تجزیه‌وتحلیل *SWOT* اطلاعاتی را از محیط رقابتی فعالیت فراهم می‌آورد که به هماهنگ‌سازی منابع و قابلیت‌های بانک کمک می‌کند. در واقع روش تجزیه‌وتحلیل *SWOT* به شکل نظام‌یافته هر یک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای روش‌های تامین مالی بانک آینده را که در مرحله قبل شناسایی شد، مورد تحلیل قرار داده و راهبردهای متناسب با موقعیت را منعکس می‌سازد. در این روش راهبرد مناسب پس از فهرست نمودن و نمره‌دهی هر یک از عوامل داخلی و خارجی و از محل تلاقی هر یک از آن‌ها تعیین می‌شود. بر این اساس، چهار دسته راهبرد *ST*، *WT*، *WO* و *SO* مشاهده می‌شود. در ادامه ابتدا هر یک از راهبردهای مذکور به‌تفصیل شرح داده می‌شوند، سپس با توجه به نمره نهایی هر یک از عوامل داخلی و خارجی، راهبرد مناسب تعیین می‌شود.

راهبردهای محافظه‌کارانه (*WO*): در این راهبرد برای جبران نقاط ضعف، از مزیت‌های موجود استفاده می‌شود [31].

راهبردهای تدافعی (*WT*): هنگامی‌که علاوه بر ضعف‌ها، تهدیدها آسیب‌زننده می‌شوند، راهبرد تدافعی با هدف کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی، مورداستفاده قرار می‌گیرد. در چنین شرایطی، معمولا روش‌های تامین مالی بانک آینده در وضعیت مخاطره‌آمیز قرار دارند و می‌توان روش‌های مذکور را تغییر، حذف و یا کاهش داد [31].

راهبردهای تهاجمی (*SO*): در این راهبرد، با بهره‌گیری از توانایی‌های داخلی، از فرصت‌های خارجی بیشترین منفعت کسب می‌شود [31].

راهبردهای رقابتی (*ST*): در این شرایط هدف بانک استفاده از نقاط قوت داخلی به‌منظور جلوگیری از تاثیر منفی تهدیدهای خارجی است [31].

به‌این‌ترتیب با استفاده از ماتریس *SWOT* فهرستی از راهبردهای مختلف در چهار گروه متفاوت به دست می‌آید. در این ماتریس، وضعیت راهبرد بانک به لحاظ روش‌های تامین مالی اسلامی مشخص می‌شود. برای تشکیل ماتریس عوامل داخلی و خارجی، نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، در ابعاد عمودی و افقی ماتریس جدید قرار می‌گیرد. سپس جایگاه بانک به لحاظ روش‌های تامین مالی اسلامی مشخص شده و می‌توان راهبرد مناسبی برای آن تعیین کرد. **شکل ۲** ماتریس کلان ماتریس *SWOT* مربوط به تامین مالی اسلامی بانک آینده را نشان می‌دهد.

		S قوت‌ها 4 — 3	W ضعف‌ها 2.5 — 1
فرصت‌ها O	4 — 2.5	راهبرد تهاجمی SO	راهبرد محافظه کارانه WO
تهدیدها T	2.4 — 1	راهبرد رقابتی ST	راهبرد تدافعی WT

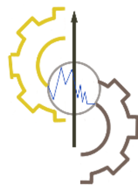
ماخذ: یافته‌های پژوهش

شکل ۲- ماتریس کلان تعیین راهبرد تامین مالی بانک آینده.
Figure 2- Macro matrix for Ayandeh bank's financing strategy determining.

همان‌طور که مشاهده می‌شود، راهبرد رقابتی *ST* برای تامین مالی اسلامی بانک آینده توصیه می‌شود. ازاین‌رو، بانک آینده باید با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی برای تامین مالی، مانع از آسیب تهدیدهای خارجی شود. برای این منظور، ابتدا هر یک از عوامل داخلی و خارجی بر اساس ضریب اهمیت بایستی مرتب می‌شوند. سپس، با توجه به ماتریس عوامل داخلی و خارجی و متناسب با راهبرد *ST*، برخی از راهبرد های ممکن ارایه می‌شود. درنهایت، با استفاده از ماتریس *QSPM* راهبرد منتخب تعیین می‌شود. در **جدول ۱۱** هر یک از عوامل داخلی و خارجی بر اساس ضریب اهمیت، رتبه‌بندی شده‌اند.

از این ماتریس در تحلیل ماتریس *QSPM* و به‌منظور تعیین راهبرد منتخب استفاده می‌شود. فهرستی از راهبردهای ممکن متناسب با راهبرد *ST* به شرح ذیل می‌باشد:

۱. استفاده از اعتبار نام تجاری (برند) برای جذب منابع در برابر رقبای داخلی و خارجی (*S9,T8*).
۲. جذب سرمایه سهامداران به‌منظور تامین مالی با توجه به توسعه روش‌های تامین مالی اسلامی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها (*S8,T9*).
۳. شناسایی ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر به‌منظور جذب سرمایه سهامداران با توجه به توسعه روش‌های تامین مالی اسلامی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها (*S7,T9*).
۴. توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه به‌منظور مدیریت ریسک و نااطمینانی فضای کسب‌وکار (*S5,T3*).
۵. توسعه‌ی فعالیت‌ها در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی به دلیل عدم ثبات در اقتصاد کلان (*S4,T2*).
۶. توسعه فعالیت‌ها در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی به دلیل کاهش جذابیت سپرده‌های ریالی در شرایط نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی (*S4,T4*).
۷. جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان با توجه به لزوم پیری از قوانین بانک مرکزی (*S1,T6*).
۸. جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان در شرایط عدم ثبات در اقتصاد کلان (*S1,T2*).
۹. ارتقا کیفیت خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی با توجه به ورود رقبای داخلی و خارجی با ارایه خدمات هم‌تراز بین‌المللی (*S3,T8*).
۱۰. با توجه به راهبردهای متفاوت رقابتی، مشاهده می‌شود که بهره‌گیری از برخی نقاط قوت می‌تواند بیش از یک مورد از تهدیدهای خارجی را خنثی کند. لذا به‌منظور تسهیل در فرایند انتخاب راهبرد منتخب، برخی راهبردهای فوق در ماتریس *QSPM* ادغام می‌شوند.



جدول ۱۲- اولویت‌بندی عوامل داخلی و خارجی بر اساس ضرایب اهمیت.

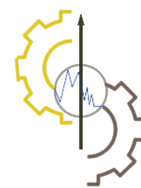
Table 12- Prioritizing internal and external factors based on importance coefficients.

	رتبه	عوامل داخلی	رتبه	عوامل خارجی	
قوت‌ها	S1	جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان	O1	پیوستن ایران به کنوانسیون FATF	فرصت‌ها
	S2	بالا بودن شاخص سلامت بانکی	O2	دسترسی آسان‌تر به بازارهای بین‌المللی و همکاری‌های مشترک	
	S3	کیفیت بالاتر خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی	O3	رشد فناوری در حوزه خدمات بانکی	
	S4	توسعه فعالیت‌های خود در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی	O4	اتکای نظام اقتصادی کشور به سیستم بانکی برای تامین مالی	
	S5	توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه	O5	توسعه منابع در دسترس بانک به‌واسطه رشد نقدینگی	
	S6	توسعه ابزارهای روزآمد بانکی برای ارایه خدمات نوین	O6	نیاز مبرم مردم و مشتریان به خدمات نوین بانکی	
	S7	ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر	O7	کاهش بدهی بانک‌ها در شرایط تورمی	
	S8	تامین مالی از طریق سرمایه سهامداران	O8	توسعه فعالیت‌ها در سطح بین‌الملل	
	S9	اعتبار نام تجاری (برند) برای جذب منابع	O9	تامین مالی از طریق منابع دولتی با مشارکت در طرح‌های ملی	
	S10	اتکای کمتر به سرمایه فیزیکی و انسانی با مجازی‌سازی بیشتر خدمات	O10	منع ورود بانک‌ها و موسسات خارجی	
ضعف‌ها	W1	عدم توجه به ناهمگنی سپرده‌گذاران و وام‌گیرندگان	T1	تحریم‌های اقتصادی و بانکی	تهدیدها
	W2	سطح پایین کفافیت مالی	T2	عدم ثبات در اقتصاد کلان	
	W3	بنگاه‌داری بانکی و تملک‌های غیر ضرور	T3	نااطمینانی در فضای کسب‌وکار	
	W4	نرخ سود بانکی بالا	T4	نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی	
	W5	ضعف نظام نظارتی در سطح بانک	T5	کاهش سطح سرمایه اجتماعی و اعتماد ملی به شبکه بانکی غیردولتی	
	W6	بی‌توجهی به رتبه‌بندی مشتریان و تفکیک مناسب آن‌ها	T6	لزوم پیروی از قوانین بانک مرکزی مانند تعیین دستوری نرخ بهره	
	W7	استقراض بانک از بانک مرکزی	T7	فروپاشی اقتصادی به دلیل استمرار تحریم‌ها	
	W8	اعتبارسنجی نامناسب وثایق مشتریان	T8	ورود رقبای داخلی و خارجی با ارایه خدمات هم‌تراز بین‌المللی	
	W9	تامین مالی از بازار بین‌بانکی	T9	توسعه روش‌های تامین مالی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها	
	W10	تطبیق دیرهنگام بانک با شرایط بیرونی	T10	تهدید امنیت مبادلات بانکی برخط (امنیت سایبری)	

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

۴-۲-۴- اولویت‌بندی راهبردهای تامین مالی اسلامی بانک آینده

در این قسمت راهبردهای مرحله قبل با کمک ماتریس برنامه‌ریزی کمی *QSPM* اولویت‌بندی شده و راهبرد منتخب معرفی می‌شود. در این ماتریس همه راهبردهای ممکن به لحاظ جذابیت و با توجه به عوامل داخلی و خارجی نمره‌دهی می‌شوند. در ردیف بالای ماتریس *QSPM* راهبردهای پیشنهادشده در برابر عوامل داخلی و خارجی و ضریب اهمیت آن‌ها قرار می‌گیرند. نمره جذابیت هر راهبرد در برابر آن عامل نیز بین یک تا چهار تعیین می‌شود. از حاصل‌ضرب نمره جذابیت در ضریب اهمیت، نمره نهایی به دست می‌آید که حاصل‌جمع این نمرات، اولویت‌بندی راهبردها را مشخص می‌کند. بر این اساس، نمره نهایی بیشتر یک راهبرد بیانگر مطلوبیت نسبی آن راهبرد نسبت به دیگر گزینه‌هاست. **جدول ۸** ماتریس برنامه‌ریزی کمی راهبردهای بانک در زمینه‌ی روش‌های تامین مالی اسلامی را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود راهبرد *S1T2T6* با کسب نمره ۴/۹۷ راهبرد منتخب می‌باشد. به‌عبارت‌دیگر، بانک‌ها در فرایند تامین مالی باید راهبرد اصلی خود را متمرکز بر جذاب نمودن هر چه بیشتر سپرده‌های بانکی برای مشتریان کنند تا با در نظر داشتن محیط پیرامونی اقتصاد کلان و محدودیت‌های پیروی از قوانین بانک مرکزی، منابع بیشتری جذب کنند. نتایج اولویت‌بندی دیگر راهبردها در **جدول ۱۲** آورده شده است.



جدول ۱۳ نتایج اولویت‌بندی راهبردهای پیشنهادی بر اساس ماتریس *QSPM* را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود راهبرد تمرکز بر جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان با توجه به لزوم پیروی از قوانین بانک مرکزی و در شرایط عدم ثبات در اقتصاد کلان در اولویت نخست توسعه تامین مالی بانک آینده قرار دارد. از آن‌جا که سپرده‌های جذب‌شده از بخش خصوصی (اعم از اشخاص حقیقی و حقوقی) اصلی‌ترین منبع تامین مالی بانک‌ها برای انجام فعالیت‌های بانکی می‌باشد، توجه به عوامل موثر بر جاذبه سپرده‌ها با توجه به قوانین بانک مرکزی و عدم ثبات در اقتصاد کلان بسیار اهمیت می‌یابد. مطابق با آن‌چه در بندهای پیشین بحث شد، بانک آینده به لحاظ جذب سپرده‌های هزینه‌زا از بخش خصوصی موفق ظاهر شده است. به‌عنوان‌مثال، بانک آینده در جذب سپرده‌های هزینه‌زا پس از سه بانک خصوصی‌شده ملت، تجارت و صادرات بیشترین مانده سپرده‌های مدت‌دار را در سال ۱۳۹۹ داشته است. بااین‌وجود، جذب هر چه بیشتر سپرده‌ها از مشتریان، نیازمند تقویت نیروهای جاذبه درونی و بیرونی بانک می‌باشد. ازین‌رو، توجه به نیروهای جاذبه درونی و بیرونی بانک بایستی به نحوی باشد که بر نیروی دافعه مشتریان نسبت به سپرده‌گذاری با توجه به شرایط بی‌ثبات اقتصادی در سطح کلان و نرخ سود بانکی اندک غلبه کند. با توجه به محدودیت بانک مرکزی در جذب مشتریان از طریق افزایش نرخ سود بانکی و در جهت کاهش هر چه بیشتر هزینه‌ها، بازاریابی برای جذب سپرده‌های ارزان‌قیمت (سپرده‌های جاری و قرض‌الحسنه) می‌تواند به‌عنوان یکی از روش‌های افزایش منابع مالی بانک مطرح شود. همچنین، جای‌گیری مناسب شعب در مناطق تجاری، جذاب نمودن محیط داخلی شعب و افزایش بهره‌وری در ارایه خدمات به جذب سپرده‌های مشتریان کمک کند. در این راستا، می‌توان به روش‌های متداول دیگری مانند جذب سپرده با اهدای جوایز نقدی و غیر نقدی به مشتریان نیز اشاره کرد.

پس‌ازآن، استفاده از اعتبار نام تجاری برای جذب منابع در برابر رقبای داخلی و خارجی به‌عنوان راهبرد دوم توصیه می‌شود. تلاش در راستای ارتقای ارزش و اعتبار نام تجاری و تصویر اجتماعی بانک، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اهداف بانک آینده نیز مطرح شده است. به‌عنوان‌مثال، تبلیغات از عملکرد مثبت بانک و نمایش نام تجاری بانک در رسانه‌ها و بیلبوردهای تبلیغاتی نقش مهمی در جذب منابع مالی بانک بر عهده دارد. همچنین، در **جدول ۱۳** توسعه فعالیت‌ها در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی به دلیل عدم ثبات اقتصاد کلان و کاهش جذابیت سپرده‌های ریالی در شرایط نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی به‌عنوان راهبرد سوم مطرح شده است. این راهبرد می‌تواند مکمل راهبرد اول نیز باشد.

از سوی دیگر، راهبرد پیشنهادی چهارم با عنوان شناسایی ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر، در راستای تحقق هدف دیگری از بانک آینده یعنی ایجاد اطمینان کامل برای سهام‌داران و بازار می‌باشد. همچنین، توجه به کیفیت بالاتر خدمات بانکی در راستای تمایز بانک از سایر بانک‌ها و ارزش‌آفرینی برای مشتریان به‌عنوان یکی از اهداف بانک آینده و همچنین جلب رضایت و وفاداری مشتریان می‌باشد که با تمرکز بر سایر اهداف بانک از جمله توانمندسازی سرمایه‌های انسانی و تغییر در نگرش و رفتار آن‌ها، ارتقای مستمر بهره‌وری بانک و تعهد به ساده‌سازی، روان‌سازی، ایجاد سهولت، سرعت و بهینه‌سازی تمامی سازوکارهای عرضه به‌موقع خدمات و محصولات بانک به مشتریان، تحقق می‌یابد.

بر اساس نتایج، تلاش برای ارتقا کیفیت خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی با توجه به ورود رقبای داخلی و خارجی با ارایه خدمات هم‌تراز بین‌المللی به‌عنوان راهبرد پنجم بانک معرفی می‌شود. پیشبرد این راهبرد نیازمند نگاهی چندگانه به مفهوم کیفیت خدمات بانکی است، چراکه در حال حاضر، خدمات بانکی در سطح جهانی دارای ابعادی فراتر از کیفیت و پیشرانی مشتریان است. تمرکز بر آینده‌پژوهی و شناسایی نیازهای آتی مشتریان متناسب با پیشرفت فناوری از الزامات اجتناب‌ناپذیر برای بانکداری عصر فضای مجازی است. در این مسیر، هر موسسه مالی و بانکی که بتواند با ارایه خدمات نو، مشتریان خود را شگفت‌زده کند، می‌تواند به توسعه سهم بازاری خود در نظام مالی و پولی امیدوار باشد.

راهبرد توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه به‌منظور مدیریت ریسک و نااطمینانی فضای کسب‌وکار و نیز عبور موثر از فضای رکود تورمی پیشرو و چرخه‌های تجاری آتی به‌عنوان راهبرد ششم معرفی می‌شود. تدوین برنامه جامع برای عملیاتی کردن این راهبرد می‌تواند نقش موثری در تقویت استحکام مالی بانک ایفا کند. راهبرد پیشنهادی دیگر برای تامین مالی، تلاش برای جذب سرمایه سهامداران است که با تمرکز بر هدف ایجاد اطمینان کامل برای سهام‌داران و بازار نسبت به ثبات و کیفیت سودآوری بانک محقق می‌شود.

جدول ۱۳- ماتریس برنامه‌ریزی کمی راهبردهای روش های تامین مالی اسلامی بانک.

Table 13- Quantitative planning matrix of strategies of bank's Islamic financing methods.

	عوامل داخلی و خارجی	ضریب اهمیت نسبی	(S1,T2,T6)		(S3,T8)		(S4,T2,T4)		(S5,T3)		(S7,T9)		(S8,T9)		(S9,T8)	
			نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی
فرصت‌ها	جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان	0.1	4	0.4	2	0.3	4	0.4	3	0.3	3	0.3	1	0.1	4	0.4
	بالا بودن شاخص سلامت بانکی	0.06	2	0.12	2	0.12	3	0.18	1	0.06	3	0.18	4	0.24	3	0.18
	ارتقاء کیفیت خدمات بانکی و ...	0.05	4	0.18	4	0.18	3	0.14	2	0.09	2	0.09	3	0.14	4	0.18
	توسعه فعالیت‌های در بازار ارز و ...	0.04	1	0.04	0	0.08	4	0.16	2	0.08	2	0.08	2	0.08	3	0.12
	توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه	0.04	0	0	0	0.04	2	0.08	4	0.16	1	0.04	3	0.12	3	0.12
	توسعه ابزارهای روزآمد بانکی	0.05	3	0.15	4	0.2	3	0.15	1	0.05	1	0.05	2	0.1	4	0.2
	ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی	0.05	3	0.15	0	0.1	3	0.15	2	0.1	4	0.2	3	0.15	3	0.15
	تامین مالی با سرمایه سهامداران	0.05	0	0	0	0	0	0	1	0.05	3	0.14	4	0.18	2	0.09
	اعتبار نام تجاری برای جذب منابع	0.04	2	0.07	2	0.07	2	0.07	2	0.07	0	0	2	0.07	4	0.14
	اتکای کمتر به سرمایه فیزیکی و انسانی با مجازی‌سازی بیشتر خدمات	0.04	3	0.11	4	0.14	3	0.11	0	0	0	0	0	0	4	0.14
تهدیدها	عدم‌توجه به ناهمگنی سپرده‌گذاران	0.06	0	0	2	0.18	0	0	0	0	1	0.06	0	0	1	0.06
	سطح پایین کفافیت مالی	0.06	3	0.17	0	0.06	2	0.11	2	0.11	4	0.22	3	0.17	1	0.06
	بنگاهداری بانکی و تملک‌های غیرضرور	0.06	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0.17	0	0	0	0
	نرخ سود بانکی بالا	0.06	3	0.17	0	0.17	3	0.17	1	0.06	2	0.11	4	0.22	3	0.17
	ضعف نظام نظارتی در سطح بانک	0.06	1	0.06	3	0.17	1	0.06	1	0.06	3	0.17	0	0	1	0.06
	بی توجهی به رتبه‌بندی مشتریان	0.05	4	0.2	3	0.15	1	0.05	0	0	1	0.05	0	0	1	0.05
	استفراض بانک از بانک مرکزی	0.05	2	0.09	0	0.05	0	0	0	0	2	0.09	1	0.05	3	0.14
	اعتبارسنجی نامناسب وثایق مشتریان	0.05	2	0.09	3	0.14	0	0	1	0.05	2	0.09	0	0	1	0.05
	تامین مالی از بازار بین بانکی	0.04	2	0.08	1	0.08	0	0	0	0	1	0.04	1	0.04	1	0.04
	تطبیق دیرهنگام بانک باشرایط ...	0.04	3	0.12	1	0	3	0.12	0	0	3	0.12	2	0.08	1	0.04

جدول ۱۳- ادامه.

Table 13- Continued.

	عوامل داخلی و خارجی	ضریب اهمیت نسبی	(S1,T2,T6)		(S3,T8)		(S4,T2,T4)		(S5,T3)		(S7,T9)		(S8,T9)		(S9,T8)	
			نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی	نمره جذابیت راهبرد	نمره جذابیت جزئی
فرصت‌ها	پیوستن ایران به کنواسیون FATF	0.07	2	0.14	1	0	3	0.21	2	0.14	1	0.07	0	0	3	0.21
	دسترسی آسان به بازار بین المللی	0.07	1	0.07	2	0.13	2	0.13	2	0.13	3	0.2	0	0	4	0.26
	رشد فناوری در حوزه خدمات بانکی	0.06	3	0.17	4	0.22	3	0.17	1	0.06	0	0	0	0	3	0.17
	اتکای اقتصاد کشور به نظام بانکی	0.05	3	0.15	0	0	0	0	2	0.1	3	0.15	2	0.1	2	0.1
	توسعه منابع به واسطه رشد نقدینگی	0.05	4	0.2	1	0.1	2	0.1	2	0.1	3	0.15	3	0.15	4	0.2
	نیاز مبرم مردم به خدمات نوین بانکی	0.05	4	0.18	4	0.18	0	0	1	0.05	0	0	0	0	4	0.18
	کاهش بدهی بانک‌ها در شرایط تورمی	0.05	3	0.14	1	0.05	1	0.05	1	0.05	3	0.14	3	0.14	4	0.18
	توسعه فعالیت‌ها در سطح بین‌الملل	0.05	3	0.14	3	0.09	3	0.14	2	0.09	2	0.09	2	0.09	4	0.18
	تامین مالی از طریق منابع دولتی	0.05	0	0	0	0	0	0	2	0.09	2	0.09	0	0	3	0.14
	منع ورود بانک‌ها و موسسات خارجی	0.03	3	0.09	1	0.03	1	0.03	0	0	0	0	0	0	2	0.06
تهدیدها	تحریم‌های اقتصادی و بانکی	0.09	3	0.26	2	0	3	0.26	3	0.26	0	0	2	0.17	1	0.09
	عدم ثبات در اقتصاد کلان	0.09	4	0.34	2	0	4	0.34	4	0.34	1	0.09	1	0.09	1	0.09
	نااطمینانی در فضای کسب و کار	0.06	4	0.22	1	0	3	0.17	4	0.22	1	0.06	2	0.11	1	0.06
	نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی	0.05	3	0.15	0	0	4	0.2	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05
	کاهش سطح سرمایه اجتماعی ...	0.05	2	0.09	3	0.14	0	0	0	0	1	0.05	0	0	1	0.05
	لزوم پیروی از قوانین بانک مرکزی	0.04	4	0.16	0	0.16	0	0	2	0.08	2	0.08	2	0.08	2	0.08
	فروپاشی اقتصادی با استمرار تحریم‌ها	0.04	3	0.12	2	0	3	0.12	2	0.08	1	0.04	2	0.08	1	0.04
	ورود رقبای داخلی و خارجی با ...	0.04	2	0.07	4	0.11	1	0.04	0	0	0	0	2	0.07	4	0.14
	کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها	0.04	1	0.04	0	0	0	0	1	0.04	4	0.14	4	0.14	4	0.14
	تهدید امنیت مبادلات بانکی برخط	0.03	3	0.09	4	0.12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	جمع			4.97		3.29		3.86		3.18		3.56		2.99		4.76

جدول ۱۴- اولویت‌بندی راهبردهای منتخب روش‌های تامین مالی اسلامی.
Table 14- Prioritizing selected strategies of Islamic finance ways.

راهبرد	ST	رتبه	نمره نهایی
جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان با توجه به لزوم پیری از قوانین بانک مرکزی در شرایط عدم ثبات اقتصاد کلان	(S1,T2,T6)	1	4.97
استفاده از اعتبار نام تجاری (برند) برای جذب منابع در برابر رقبای داخلی و خارجی	(S9,T8)	2	4.76
توسعه فعالیت‌ها در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی به دلیل عدم ثبات اقتصاد کلان و کاهش جذابیت سپرده‌های ریالی در شرایط نوسانات نرخ ارز و شوک‌های ارزی	(S4,T2,T4)	3	3.86
شناسایی ترکیب بهینه هزینه و درآمد بانکی و سودآوری بیشتر به‌منظور جذب سرمایه سهامداران با توجه به توسعه روش‌های تامین مالی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها	(S7,T9)	4	3.56
ارتقا کیفیت خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی با توجه به ورود رقبای داخلی و خارجی با ارایه خدمات هم‌تراز بین‌المللی	(S3,T8)	5	3.29
توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه به‌منظور مدیریت ریسک و نااطمینانی فضای کسب‌وکار	(S5,T3)	6	3.18
جذب سرمایه‌ی سهامداران به‌منظور تامین مالی با توجه به توسعه روش‌های تامین مالی و کاهش وابستگی اقتصاد به بانک‌ها	(S8,T9)	7	2.99

*ماخذ: یافته‌های پژوهش

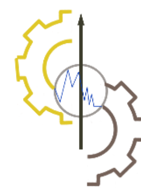
۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

هدف از این پژوهش اولویت‌بندی روش‌های تامین منابع مالی اسلامی در دسترس، سیاست‌ها و راهبردها در بانک آینده بوده است. لذا در بخش نخست روش‌های تامین مالی اسلامی نظام بانکی در گستره اقتصاد ایران تعیین و با استفاده از روش‌های اولویت‌بندی چند معیاره رتبه‌بندی شدند. درخت سلسله‌مراتب چند سطحی به‌منظور بررسی اولویت‌بندی روش‌های دوازده‌گانه تامین مالی اسلامی بانک‌ها با تمرکز بر سه معیار جذابیت و بازدهی روش تامین مالی (الزامات پذیرش طرف تقاضا)، ظرفیت‌های اجرایی (الزامات سازگاری نهادی طرف عرضه) و محیط اقتصاد کلان (محیط کلان پیرامونی نظام بانکی) ترسیم شد. در این تحقیق از ۳۰ کارشناس و خبرگان مالی به‌عنوان نمونه استفاده شده است. نتایج این بخش نشان داد که سپرده‌های ارزی و ریالی بالاترین اولویت و خریدوفروش دین و اوراق و ضمانت و عاملیت کمترین اولویت را دارند. دیگر روش‌های تامین مالی اسلامی از جمله صندوق‌های سرمایه‌گذاری، سرمایه سهامداران، گواهی سپرده و سهام موقت و صکوک به ترتیب در رده‌های دوم تا پنجم جای می‌گیرند. درصورتی‌که حقیقی و مومنی‌نژاد [6] نشان دادند روش‌های گواهی سپرده، خرید دین، صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، صکوک، خرید اوراق، ضمانت و عاملیت و سهام موقت دارای بیشترین وزن از دید خبرگان می‌باشند.

پس از اولویت‌بندی منابع مالی اسلامی، تدوین راهبرد کلان بانک آینده برای همگام‌سازی سیاست‌های آتی بانک با دوره‌های تجاری اقتصاد ایران در چهارچوب روش‌شناسی *SWOT* انجام شد. نتایج طراحی مدل بر اساس ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدها بیرونی و قوت‌ها و ضعف‌ها درونی، راهبرد رقابتی را برای تامین مالی بانک آینده پیشنهاد می‌کند. نتایج نشان می‌دهد، راهبرد تمرکز بر جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان با توجه به لزوم پیروی از قوانین بانک مرکزی و در شرایط عدم ثبات در اقتصاد کلان در اولویت نخست توسعه تامین مالی بانک آینده قرار دارد. از آن‌جا که سپرده‌های جذب‌شده از بخش خصوصی (اعم از اشخاص حقیقی و حقوقی) اصلی‌ترین منبع تامین مالی بانک‌ها برای انجام فعالیت‌های بانکی می‌باشد، توجه به عوامل موثر بر جاذبه سپرده‌ها با توجه به قوانین بانک مرکزی و عدم ثبات در اقتصاد کلان بسیار اهمیت می‌یابد. ازاین‌رو، بانک آینده باید با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی خود، مانع از آسیب تهدیدهای خارجی در زمینه تامین مالی شود.

به‌طورکلی راهبردهای شش‌گانه بانک آینده برای بهبود فرایند تامین مالی خود در نظام بانکی و اقتصادی ایران تا افق ۱۴۰۴ شمسی به ترتیب اولویت شامل موارد زیر است:

۱. جذابیت سپرده‌گذاری برای مشتریان.
۲. افزایش اعتبار نام تجاری (برند) بانک آینده.
۳. توسعه فعالیت‌ها در بازار ارز و جذب سپرده‌های ارزی.



٤. افزایش سودآوری بانک با تاکید بر پرتفوی بهینه منابع و مصارف.
٥. رشد سازمانی با اتکا به کیفیت خدمات بانکی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی.
٦. توسعه فعالیت‌ها در بازارهای سرمایه و گسترش صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک.

در یک مقایسه تطبیقی میان راهبردهای طراحی‌شده و راهبردهای کنونی بانک آینده به نظر می‌رسد "توسعه بانکداری دیجیتال"، "توسعه زنجیره ارزش" و "چابک‌سازی ساختاری" بانک آینده همسو با راهبرد "رشد سازمانی" ارایه‌شده در این مطالعه است. راهبرد "تقویت استحکام مالی" بانک آینده نیز با "تشکیل پرتفوی بهینه منابع و مصارف" وجه اشتراک دارد. همچنین پیشبرد راهبردهای "بانکداری رسانه اجتماعی محور" و "پیشرانی مشتری" با اعتلای نام تجاری بانک آینده هم‌افزایی دارد؛ بنابراین، راهبردهای طراحی‌شده در این مطالعه، در تعامل با شش راهبرد کنونی بانک آینده است و برنامه‌ریزان بانک می‌توانند در یک نگاه کلان‌تر، برنامه‌های اجرایی بانک را با یافته‌های این مطالعه سازگار کنند.

از سوی دیگر در این مطالعه برای سازگاری بانک با محیط پیرامونی نظام اقتصادی کشور و نیز با نگاهی به تجربیات جهانی، چهار برنامه عملیاتی برای پیگیری راهبردها پیشنهاد شد که شامل موارد زیر است:

١. برنامه بانکداری خرد در بستر فضای مجازی بانک آینده.
٢. برنامه توسعه حساب‌جاری و قرض‌الحسنه مشتریان بانک آینده.
٣. برنامه‌گذار از بانکداری سنتی با سرمایه‌گذاری در شرکت‌های فناورانه.
٤. برنامه مدیریت ریسک و نا اطمینانی تورمی سپرده‌های سرمایه‌گذاری مشتریان بانک آینده.

برنامه بانکداری خرد در بستر فضای مجازی با نگاهی به قابلیت‌های چندگانه شبکه‌های اجتماعی برای عملیاتی کردن راهبرد افزایش اعتبار نام تجاری بانک آینده پیشنهاد شده است. برنامه توسعه حساب‌جاری و قرض‌الحسنه مشتریان نیز همسو با ماهیت راهبردهای جذابیت سپرده‌گذاری و پرتفوی بهینه منابع و مصارف بانک آینده می‌باشد. برنامه‌گذار از بانکداری سنتی با سرمایه‌گذاری در شرکت‌های فناورانه نیز به‌منظور تطبیق با محیط فناورانه آتی و دستیابی به رشد سازمانی طراحی‌شده است. برنامه مدیریت ریسک و نا اطمینانی تورمی با هدف افزایش جذابیت سپرده‌های مدت‌دار برای تطبیق مشتریان بانک آینده با دوره‌های تجاری توام با تورم پیشنهاد شده است. پیگیری این برنامه مستلزم توسعه فعالیت‌های بانک آینده در بازار سرمایه و گسترش صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک است.

چهار برنامه پیشنهادشده به‌نوعی سیاست‌گذاری آینده‌نگرانه با درک وضع موجود بانک آینده و محیط پیرامونی آن است. مطالعه وضع موجود منابع مالی بانک نشان داد که سهم سپرده‌های دیداری (منابع ارزان‌قیمت) در سبد تامین مالی بانک آینده ناچیز است. ازاین‌رو، تعریف برنامه‌ای برای توسعه حساب‌جاری و قرض‌الحسنه مشتریان با هدف جذب بیشتر منابع ارزان و کاهش هزینه تمام‌شده پول در بانک آینده ضروری به نظر می‌رسد. فضای مجازی و فناوری‌های مالی به‌طور موثری می‌توانند در دستیابی به این مهم موثر باشند؛ بنابراین، بهره‌مندی از ظرفیت‌های رو به رشد پیرامونی بانک آینده که می‌تواند با هزینه‌های اندک مقیاس فعالیت‌های مالی بانک آینده را گسترش دهد، نباید دور نظر مدیران بانکی باشد. همچنین، تعهد به حفظ منافع مشتریان در برابر نا اطمینانی‌های تورمی که بزرگ‌ترین آسیب سپرده‌های سرمایه‌گذاری است را می‌توان با آینده‌نگری توام مشتریان و بانک تامین کرد.

از محدودیت‌های این تحقیق، عدم ارسال به‌موقع پاسخ پرسش‌نامه‌ها توسط کارشناسان خبره انتخاب شده است. همچنین، محدودیت در انتخاب نمونه ازجمله موارد این تحقیق بوده است.

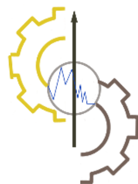
برای مطالعات آتی پیشنهاد می‌گردد که سایر روش‌های تامین مالی اسلامی را برای بانک‌های تجاری دیگر موردبررسی و ارزیابی قرار دهند. علاوه بر این، از تکنیک‌های رتبه‌بندی مانند تاپسیس، تحلیل‌پوششی‌داده‌ها و ... برای این ارزیابی و اولویت‌بندی استفاده کنند. همچنین ارایه مدل راهبرد کلان برای سایر بانک‌های تجاری می‌توان دورنمای بهتری برای مدیران و برنامه‌ریزان آن بانک‌ها داشته باشد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کارشناسان خبره بانک آینده که در تکمیل پرسشنامه این مقاله همکاری داشته‌اند کمال تشکر و قدردانی را داریم.

منابع مالی

این مطالعه برگرفته از بخشی از طرح تحقیقاتی برای مرکز تحقیقات و مطالعات بازار بانک آینده بوده است که توسط مرکز مزبور تامین مالی شده است.



تعارض با منافع

نویسندگان در پژوهش حاضر هیچ تعارض منافعی ندارند.

منابع

[1] Alam, N., Hassan, M. K., & Haque, M. A. (2013). Are Islamic bonds different from conventional bonds? International evidence from capital market tests. *Borsa istanbul review*, *13*(3), 22-29.

[2] Atai, M. (2016). *Multi-criteria decision making.* Shahrood University of Technology Press. (**In Persian**). https://www.gisoom.com

[3] Behmand, M., & Bahmani, M. (1998). *Domestic banking - 1 (equipment of monetary resources)*. Higher Institute of Banking of Iran. (**In Persian**). https://www.gisoom.com/book/1458094/

[4] Esei, M. (2010). Balanced financial structure is a suitable structure for the country's financial system. *Ma'riffat-e eghtesadi-e Islami*, *1*(1), 49-82. (**In Persian**). http://ar.lib.eshia.ir/10246/1/3

[5] Fadaee, M., & Esmaeili, H. (2016). Prioritize the factors affecting financial resources in Bank-e-Mehr-e-Eqtesad Isfahan province AHP Approach. *Journal of development economics and planning*, *5*(2), 75-98. (**In Persian**). https://jdep.khsh.iau.ir/article_529409_bf9d0aac75e3afa98adba78b43cc8df9.pdf

[6] Haghigi, M., & Momeninjad, N. (2016). Analysis and ranking methods of financing bank by using instrument's capital market; by the AHP approach. *Islamic economics and banking*, *5*(17), 77-96. (**In Persian**). http://mieaoi.ir/article-1-422-fa.html

[7] Hemmati, M., & Bafandeh Imandoust, P. (2016). Investigating factors affecting the attraction of foreign nationals' deposits in Saderat Bank (study of Mashhad Bank Saderat branches). *3th international conference on management and economy with a focus on resistance economy*, Mashhad, Iran. Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/597341

[8] Ismailzadeh, A., & Amiri, H. (2015). Investigating new funding tools and their implementation solutions in Tejarat Bank. *Journal of financial economics*, *9*(31), 57-76. (**In Persian**). https://dorl.net/dor/20.1001.1.25383833.1394.9.31.5.8

[9] Jalalzade Azar, S. M., Aleemran, R., Panahi, H., Asgharpur, H. (2021). The effect of Islamic financing and macroeconomic variables on the credit risk of private and public banks in Iran. *Quarterly journal of applied theories of economics*, *8*(3), 193-216. (**In Persian**). https://dx.doi.org/10.22034/ecoj.2021.11380

[10] Mahdavi Najmabadi, S. H. (1995). The role of Islamic banking in creating transformation in the capital market, with an emphasis on creating transformation in the stock exchange. *9th Islamic banking seminar* (pp. 69-92). Iranian Higher Institute of Banking. (**In Persian**). https://www.ibi.ac.ir/images/Hamayesh/Bankdari-Islami/Hamayesh6/NajmAbadi.pdf

[11] Mehrabi, L. (2014). Analyzing the methods of equipping and allocating resources in the Islamic banking system of different countries. *Monthly quarterly journal of economic research and policies*, *14*(3/4), 65-94. (**In Persian**). https://ejip.ir/article-1-662-fa.pdf

[12] Mirmotahari, S. A. (2001). Capital market and new financial instruments. *12th Islamic banking conference* (pp. 189-197). Iranian Higher Institute of Banking. (**In Persian**). https://www.ibi.ac.ir/images/Hamayesh/Bankdari-Islami/hamayesh12/maghalat/Mirmotahari.pdf

[13] Afarin Mohammadzadeh, M., & Hasanzadeh, R. (2018). Identification and ranking of effective factors on the implementation of green supply chain management by fuzzy TOPSIS and fuzzy AHP in electricity industry. *Journal of decisions and operations research*, *3*(3), 281-301. (**In Persian**). http://www.journal-dmor.ir/article_69514_76785d0497d7f8f4b7ebd4fad9c4200b.pdf

[14] Monsef, A., & Mansouri, N. (2011). The study of effective factors on the level of bank deposits (emphasizing on the rate of profit sharing securities 1988-2008). *Monetary & financial economics*, *17*(34), 69-90. (**In Persian**). https://doi.org/10.22067/pm.v17i34.27351

[15] Moshiri, A. (2001). A modified AHP model for survey and group decision making. *Journal of management knowledge*, *52*, 63-92. (**In Persian**). https://jmk.ut.ac.ir/article_13577.html?lang=fa

[16] Mousaviyan, S. A., & Behari Qaramelki, H. (2012). *Jurisprudential foundations of money and capital market*. Imam Sadiq University Press. (**In Persian**). https://www.gisoom.com

[17] Nazarpour, M. N., Kia'alhosseini, S. Z., & Haghighi, M. (2013). Investigation of relationship between commercial banks and capital markets within the interest-free banking system. *Journal of Iran's economic essays (JIEE)*, *10*(19), 41-65. (**In Persian**). http://iee.rihu.ac.ir/article_147.html?lang=en

[18] Nikumram, H., Shahvardiani, Sh., & Rahnamai Rudpashti, F. (2007). *Strategic financial management (value creation)*. Publications of Kasakavsh Cultural Institute. (**In Persian**). https://www.gisoom.com

[19] Shao, Y., & Yeager, T. J. (2007). *The Effects of credit derivatives on U. S. bank risk and return, capital and lending structure*. https://www.semanticscholar.org/paper/The-Effects-of-Credit-Derivatives-on-U.S.-Bank-Risk-Shao-Yeager/7ccbd366f416ab9e4166e2c9986ffb701dd2175e

[20] Vural, D., & Kose, E. (2020). Selection of alternative filling material in the bed production with AHP and ELECTRE methods. *Journal of applied research on industrial engineering*, *7*(2), 163-176. (**In Persian**). https://doi.org/10.22105/jarie.2020.226156.1147

[21] Yalcin, A. S., Kilic, H. S., & Delen, D. (2022). The use of multi-criteria decision-making methods in business analytics: a comprehensive literature review. *Technological forecasting and social change*, *174*, 121193. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121193

[22] Zahedi, M., Khalilzadeh, M., & Javanshir, H. (2021). Design of a new fuzzy expert system for project portfolio risk management. *Innovation management and operational strategies*, *1*(4), 403-421. (**In Persian**). http://www.journal-imos.ir/article_126642_c53ad5c763fa1d8bd3271f43622ff8ac.pdf

[23] Zakaria, N. B., Isa, M. A. M., & Abidin, R. A. Z. (2012). The construct of Sukuk, rating and default risk. *Procedia-social and behavioral sciences*, *65*, 662-667. https://mbri.ac.ir/userfiles/file/Islamic%20Banking

[24] Edwards, M. S. (2006). Signaling credibility? the IMF and catalytic finance. *Journal of international relations and development*, *9*(1), 27-52.

[25] Marzban, H., Khajavi, Sh., & Karvani Rizi, R. (2020). Investigating the performance of investment banks in the world and comparing it with investment banks in Iran in line with the development of financing in the capital market. *Economic magazine, 9/10*, 5-30. (**In Persian**). http://ensani.ir/fa/article/download/463626

[26] Abde Tabrizi, H., & Radpour, M. (2012). The position of the capital market and its role in comparison with the money market in the Islamic Republic of Iran. *Proceedings of the first international conference on banking industry and global economy*, Tehran, Iran. (**In Persian**). https://finance.ir/cvid/421/content/713/

[27] Rouhani Farahmand, A. (2011). *Economic evaluation of the methods of providing financial resources for infrastructure projects (oil and gas)* (Master Thesis, Tehran Azad University of Science and Research). (**In Persian**). http://digitalthesis.srbiau.ac.ir/diglib/WebUI/fullRecord.aspx?ItemId=169920&searchKind=0&_hk=6&_start=0&lang=fa

[28] Ghodsypour, H. (2018). *Discussion book in multi-criteria decision-making: multi-objective planning (weighting methods after solving)*. Publications of Amirkabir University of Technology. (**In Persian**). https://www.adinehbook.com/gp/product/964463201x

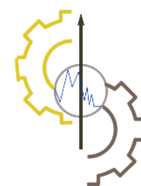
[29] Mehregan, M. R. (2013). *Advanced operational research*. Academic Book. (**In Persian**). https://www.gisoom.com/book/1887484/

[30] Saaty, T. L., & Alexander, J. M. (1981). *Thinking with models: mathematical models in the physical, biological, and social sciences* (Vol. 2). RWS Publications.

[31] David, F. (2015). *Strategic management*. Cultural Research Office. (**In Persian**). https://www.gisoom.com/book/11152138/

[32] Robinson, R. K., & Pierce, J. (2006). *Strategic planning and management*. Yadavareh Book Publications. (**In Persian**). https://www.gisoom.com/book/1370786/

[33] Fine, L. G. (2009). *The SWOT analysis: using your strength to overcome weaknesses, using opportunities to overcome threats*. Kick it.



حسینی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۴، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲، صفحه: ۶۲-۳۸